

PLANEACIÓN FINANCIERA
ESTUDIO DE CASO
PARA LA FUNERARIA LA LUZ – EMPRESA COOPERATIVA
Año 2016 A 2020

Trabajo de grado para optar por el título de especialista en finanzas

Milton Javier Jara Jiménez

Dr. Carlos Leonardo Ríos Viasus
Director de escuela de economía y finanzas
Director

UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Economía y Finanzas
Especialización en Finanzas
Villavicencio
2016

PLANEACIÓN FINANCIERA
ESTUDIO DE CASO
PARA LA FUNERARIA LA LUZ – EMPRESA COOPERATIVA
Año 2016 al 2020

MILTON JAVIER JARA JIMENEZ

LÍNEA DE PROFUNDIZACIÓN: PLANEACIÓN FINANCIERA

ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS
VI COHORTE

UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS

Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Economía y Finanzas
Especialización en Finanzas
Villavicencio
2016

AUTORIDADES ACADÉMICAS

JAIRO IVÁN FRÍAS CARREÑO
Rector

DORIS CONSUELO PULIDO
Vicerector Académico

JOSE MILTON PUERTO GAITÁN
Secretario General

RAFAEL OSPINA INFANTE
Decano Facultad de Ciencias Económicas

CARLOS LEONARDO RÍOS VIASUS
Director de Escuela de Economía y Finanzas

JAVIER DÍAZ CASTRO
Director del Centro de Investigaciones FCE

MARCOS EDILSON HERNANDEZ
Director Especialización en Finanzas

Nota de aceptación

Director Programa

CARLOS LEONARDO RÍOS VIASUS
Director de Investigación

Jurado

Jurado

AGRADECIMIENTOS

Villavicencio, febrero de 2016

Agradezco el apoyo, paciencia y acompañamiento de mi Hermosa Esposa Sharoon Patiño y a mi Dulce Hija Emilia Jara quienes son la fuerza para continuar por el camino de la construcción de obras que permitan mejorar mi estilo de vida y lograr alcanzar mis metas y objetivos. Agradezco a mi madre Hilda Jiménez por ser quien me dio la vida y es cada día inspiración para seguir adelante en mi plan de vida. Agradezco a la Universidad de los Llanos por permitir ampliar mi formación académica para afianzar mis conocimientos hacia la mejora de mi perfil profesional y personal.

Milton Javier Jara Jiménez

CONTENIDO

	Pág.
1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	10
1.1 Antecedentes	10
1.2 Descripción Del Problema	11
1.3 Formulación	12
2. JUSTIFICACIÓN	13
3. OBJETIVOS	15
3.1 Objetivo General	15
3.2 Objetivos Específicos	15
4. MARCO REFERENCIAL	16
4.1 Marco Teórico	16
4.2 Marco Histórico	19
4.3 Marco Legal	28
4.4 Marco Conceptual	29
5. DISEÑO METODOLOGICO	36
6. DESARROLLO	38
6.1 Analizar los tres estados financieros básicos de los años 2013,2014 y 2015	38
6.1.1 Análisis del Balance General	39

6.1.2 Análisis del Estado de Resultados	43
6.1.3 Análisis del Flujo de Efectivo	46
6.2 Proyectar los tres estados financieros básicos de los años 2016 al 2020	49
6.2.1 Balance General Proyectado	51
6.2.2 Estado de Resultados Proyectado	54
6.2.3 Flujo de Efectivo Proyectado	56
6.3 Elaborar y analizar los indicadores tradicionales de los años 2013 al 2020	58
6.3.1 Indicadores De Liquidez	60
6.3.2 Indicadores De Actividad	60
6.3.3 Indicadores De Endeudamiento	60
6.3.4 Indicadores De Rentabilidad	61
6.4 Elaborar y analizar los indicadores de EVA Y WACC.	61
CONCLUSIÓN	68
RECOMENDACIÓN	70
REFERENCIAS	72

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Activos	39
Tabla 2. Pasivos y Patrimonio	41
Tabla 3. Análisis del Estado de Resultados	44
Tabla 4. Análisis del Flujo de Efectivo	47
Tabla 5. Balance General Proyectado	52
Tabla 6. Estado de Resultados Proyectado	55
Tabla 7. Flujo de Efectivo Proyectado	57
Tabla 8. Liquidez, Actividad, Endeudamiento y Rentabilidad	58
Tabla 9. Indicadores de EVA Y WACC	64

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Organigrama	27

1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.1 ANTECEDENTES

Funeraria la Luz – Entidad Cooperativa, es una empresa Llanera con existencia en el mercado desde el año 1992. Desarrolla como objeto social la prestación de servicios funerarios desde la previsión y la atención directa del servicio funerario. Actualmente cuenta con una planta de personal de 100 empleados y tiene presencia los Departamentos del Meta, Casanare y Guainía. Su sede principal está ubicada en la ciudad de Villavicencio; en Restrepo, Meta tiene ubicado el Horno crematorio de restos humanos.

Su condición de empresa cooperativa la ubica como empresa sin ánimo de lucro, por tanto, reinvierte el 100% de sus excedentes buscando siempre mejorar el servicio funerario a la comunidad. Es una cooperativa de segundo grado, esto es, que sus dueños son otras empresas Cooperativas.

Funeraria la Luz – Entidad Cooperativa es una empresa con una filosofía de orden, organización y excelencia, por ello, desarrolla procesos mensuales de obligatorio cumplimiento de ley como su consejo de directores, junta de vigilancia, reuniones y comités gerenciales con sus directivos. Además, desarrolla herramientas como su Sistema de Gestión de calidad, planeación estratégica, programa de responsabilidad social, control presupuestal, entre otras actividades y herramientas que implementa buscando crecimiento y sostenibilidad.

Es una empresa que a través de su historia ha venido realizando mejoras en su forma de operar y funcionar, correlacionado con su crecimiento económico. Al principio

era una planta de personal pequeña y solo operaba en la ciudad de Villavicencio, luego amplió su operación a la ciudad de Granada y Acacias. Aproximadamente en el año 2005 construyó el horno crematorio en el parque cementerio Jardines de la Esperanza. Luego llegó al departamento del Casanare y hace pocos años también incursionó en la Ciudad de Inírida- Guainía. Este crecimiento ha generado la necesidad de desarrollar mejoras en su operación e implementar procesos y procedimientos que generen control y seguimiento en sus actividades u operaciones.

La empresa siempre está en una constante búsqueda de mejoras en los procesos para lograr un excelente servicio y claridad y facilidad en la consecución de resultados. Se ha mejorado en tecnología, personal con mejores competencias, infraestructura, herramientas de trabajo entre otros elementos que han generado un efecto positivo en la consecución de los excedentes y por ende en la generación de valor para la Empresa.

Actualmente la empresa sigue en crecimiento tanto de personal como de procesos, de actividades, y de ingresos que genera una dinámica fuerte que orienta a que se debe buscar una solución como la planeación financiera para tener más claro los impactos a futuro de las actuales decisiones o estrategias trazadas.

1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Actualmente la Empresa Funeraria la Luz, cuenta con herramientas valiosas para la búsqueda de sus objetivos, como por ejemplo la planeación estratégica y el contar con un equipo de personal idóneo y competente. Cuenta con un departamento contable y financiero que le apunta a la construcción de informes mensuales que muestren cifras que puedan orientar a la gerencia y a la alta dirección en la toma de decisiones. Estos informes a veces se quedan cortos frente a las reales necesidades de la empresa para

visualizar oportunidades o amenazas. El seguimiento y revisión de las cifras se efectúa juiciosamente todos los meses, se hacen proyecciones y cálculos de costos, gastos, inversiones, ingresos, y otros rubros que permitan hacer control de gestión y desarrollo o visualización de nuevos negocios u oportunidades para aumentar excedentes o resultados. Pero el crecimiento de la empresa, a nivel financiero y estructural, ha generado la necesidad de ampliar la forma de observar las cifras contables y financieras, donde muestren los impactos que pueden generar a futuro las actuales decisiones; cifras que muestren el resultado con un funcionamiento con el actual capital de trabajo con el que cuenta la Empresa o con el desarrollo de las actuales estrategias comerciales y de financiamiento. Con la planeación financiera la gerencia y la alta dirección de la Funeraria la Luz, contarán con una herramienta adicional que permita tomar mejores decisiones y lleve a la Empresa a mejores resultados.

1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

De acuerdo al problema anterior, se formula el siguiente interrogante de investigación:

¿Es una acción de mejora construir la planeación financiera en la Funeraria la Luz – Empresa Cooperativa para los años 2016 al 2020?

2. JUSTIFICACIÓN

Contar con una herramienta como la planeación financiera permitirá que el control, seguimiento y toma de decisiones, ya sean estas de corto o largo plazo, se facilite mucho más ya que las cifras generaran que se pueda observar el impacto de las decisiones ya tomadas y de las decisiones que a futuro se puedan tomar. Con la planeación financiera, la Funeraria la Luz, también encontrará alternativas de solución y de mejora en las decisiones a tomar por parte de la gerencia y directivas, en cuanto al direccionamiento de los recursos financieros.

Primero se busca abrir las cifras para interpretarlas y hacer proyecciones acordes y consecuentes con los objetivos y metas propuestos por la empresa. Luego bajo las razones financieras tradicionales y las más avanzadas, como el eva, impulsaran decisiones de orden macro para la optimización de costos, reducción en rotación de activos, mejorar la solvencia o rentabilidad y mejorar los niveles de endeudamiento, entre otros resultados de mejoramiento que se visualizaran.

La planeación financiera permitirá un análisis financiero basado en hechos presentes o en información pasada recopilada e interpretada a través de datos procesados con las técnicas de un análisis o de estadística; pero también se realiza para proyectar el futuro crecimiento económico o proyectos de inversión.

Un análisis financiero también es importante para llevar los resultados obtenidos a su punto óptimo deseado; es decir, que si los resultados esperados son bajos la labor de la Administración o Gerencia, será concentrar esfuerzos en incrementar tales resultados;

si las cifras indican un nivel cercano, igual o superior a las políticas de la Empresa, o a los niveles permitidos de referencia, de igual forma, la empresa trabajará para mantener dichos niveles.

Contar con una planeación financiera en una empresa no garantiza el logro de resultados positivos o que se mitiguen o acaben con las debilidades con que cuenta la empresa. La planeación financiera es tan solo una herramienta para control o visualización de cifras y con ello busca que se tomen mejores decisiones que permitan el crecimiento y fortalecimiento económico sostenible.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Construir un modelo de planeación financiera para la Funeraria la Luz – Empresa Cooperativa para los años 2016 al 2020.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Con los siguientes objetivos específicos se elabora el modelo de planeación financiera:

1. Analizar los tres estados financieros básicos (Balance General, Estado de resultados y Flujo de Efectivo) de los años 2013,2014 y 2015
2. Proyectar los tres estados financiero básicos (Balance General, Estado de Resultados y Flujo de Efectivo) de los años 2016, 2017, 2018, 2019 y 2020
3. Elaborar y analizar los indicadores tradicionales de Liquidez, Actividad, Endeudamiento y Rentabilidad, de los años 2013 al 2020
4. Elaborar y analizar los indicadores de EVA Y WACC.

4. MARCO REFERENCIAL

Según Cubillos (2004), el marco referencial es el conjunto de elementos conceptuales (teorías, leyes, principios, categorías, axiomas, formalizaciones matemáticas, paradigmas, modelos...) que se refieren de forma directa al problema de investigación focalizado y que define, explica y predice lógicamente los fenómenos del universo al que éste pertenece.

El marco de referencia es la fundamentación teórica que soporta el estudio a realizar.

Para este trabajo de grado, el marco de referencia se divide en cuatro partes: marco teórico, marco histórico, marco legal y marco conceptual.

4.1 MARCO TEÓRICO

El marco teórico es la construcción del escenario argumentativo para el desarrollo del trabajo de investigación. La argumentación debe estar fundamentada en teorías, ideas o investigaciones que sirven de base para generar la solución al problema planteado. El marco teórico se convierte en la bitácora, carta de navegación o guía de actuación para el desarrollo del trabajo; allí queda consignado las ideas, hipótesis, hechos o teorías que apoyan el trabajo de investigación.

El marco teórico se entiende como el conjunto de ideas, procedimientos y teorías que sirven a un investigador para llevar a término su actividad. Es una de las fases más importantes de un trabajo de investigación, consiste en desarrollar la teoría que va a fundamentar el proyecto con base al planteamiento del problema que se ha realizado. La planeación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer los pronósticos y las metas económicas y financieras

de una empresa, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo. También se puede decir que la planeación financiera es un procedimiento en tres fases para decidir qué acciones se habrán de realizar en el futuro para lograr los objetivos trazados: planear lo que se desea hacer, llevar a la práctica lo planeado y verificar la eficiencia de lo que se hace. Mediante un presupuesto, la planeación financiera dará a la empresa una coordinación general de funcionamiento. Así mismo, reviste gran importancia para el funcionamiento y la supervivencia de la Organización.

La Planeación Financiera es un proceso de translación a términos financieros, de los planes estratégicos y operativos del negocio a un horizonte de tiempo determinado que sirve para tomar decisiones tanto estratégicas como financieras propiamente dichas. A través de ello, podemos apreciar el resultado del crecimiento pretendido, del riesgo que este implica, de las cantidades de recursos o fondos que se requieren y de los costos de capital pronosticados para saber, en condiciones de incertidumbre, como cambia el valor de la empresa dentro del escenario estratégico escogido y además, en aquellos escenarios que pudiesen ser factibles, y además, cuales variables tienen un impacto relevante en dicho valor del negocio. Podríamos resumir diciendo que a través de la Planeación Financiera se visualiza la estrategia del negocio a la luz de las tres decisiones financieras fundamentales, la de comprometer recursos (inversiones), la de estructura de capital (capital y/o préstamos requeridos, riesgo), y la de los dividendos para los Accionistas.

Según Baena (2014), El análisis financiero es un proceso de recopilación, interpretación y comparación de datos cualitativos y cuantitativos, y de hechos históricos y actuales de una empresa. Su propósito es el de obtener un diagnostico sobre

el estado real de la compañía, permitiéndoles con ello una adecuada toma de decisión.

Una razón financiera es una operación matemática entre dos cantidades tomadas de los estados financieros y otros informes y datos complementarios. Se realiza para llevar a cabo un estudio o análisis de cómo se encuentran las finanzas de la empresa.

Según Baena (2014), hoy en día en las empresas, con el propósito de lograr la canalización y depuración de la información para su diagnóstico y adecuada toma de decisiones, se han diseñado los indicadores de gestión los cuales se categorizan así: indicadores financieros, de comercialización y los administrativos.

En este trabajo nos concentramos en los indicadores financieros los cuales podemos clasificar a su vez en:

-) Liquidez (capacidad de afrontar nuevos compromisos)
-) Endeudamiento (oportunidad de financiación)
-) Actividad, eficiencia o rotación (capacidad de controlar la inversión)
-) Rentabilidad (grado de generación de utilidades)
-) Mercado (sistema de valor agregado) o de valor.

Prestaremos atención relevante al indicador de Mercado EVA, por representar un análisis más incisivo sobre la generación de valor de la empresa, lo cual es también el objetivo final planteado por la planeación estratégica que presenta la Funeraria.

El EVA (valor económico agregado) se define como el importe que queda una vez que se han deducido de los ingresos la totalidad de los gastos, incluidos el costo de oportunidad del capital y los impuestos. Esto conlleva a interpretar que el EVA considera la productividad de todos los factores utilizados para desarrollar la actividad empresarial; en otras palabras, el EVA es lo que queda, una vez que se han atendido

todos los gastos y satisfecho una contabilidad mínima esperada por parte de los accionistas. En consecuencia, se crea valor en una empresa cuando la rentabilidad generada supera el costo de oportunidad de los accionistas.

El EVA representa los indicadores de desempeño económico y de estrategia en una empresa, para crear valor a sus dueños mediante la generación de fondos en retorno del capital invertido y fortaleza patrimonial que asegure la continuidad de la empresa bajo positivos márgenes de liquidez, solvencia y productividad.

El EVA representa importancia porque es un indicador que integra los objetivos básicos de la empresa, operacionales y financieros, teniendo en cuenta los recursos utilizados para obtener el beneficio, pero también el costo y el riesgo de dichos recursos.

4.2 MARCO HISTÓRICO

En el marco histórico se menciona la evolución y desarrollo del objeto de estudio, desde diferentes puntos de vista. Se lleva a cabo una descripción de la evolución histórica del objeto de estudio, desde su origen hasta nuestros días. Fuente: UNAM (Tu Obra)

- Los inicios de la funeraria a luz

Hace unos años, en el Valle del Cauca, un grupo de cooperativistas se rebeló contra lo que era un abuso intolerable en sus vidas: la forma en que muchas funerarias se aprovechaban de la vulnerabilidad de las familias cuando estas perdían a uno de sus miembros. En esos momentos, con el dolor encima y la necesidad de despedir dignamente al familiar, con frecuencia las funerarias llegaban a sacar el máximo provecho de unas personas que se encontraban en un momento de vulnerabilidad al encontrarse en el momento de la pérdida de un ser querido.

Idearon entonces un mecanismo para que las personas, junto con sus familias, tuvieran una protección o seguro exequial mediante el pago de una módica suma mensual que cubre los gastos funerarios cuando se presenta una defunción. Fue una gran innovación que se denominó Plan exequial.

- **Historia y actualidad de funeraria la luz**

Nace el 8 de Marzo /94 como Empresa Cooperativa legalmente reconocida por el antiguo Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas “DANCOOP”, hoy Superintendencia de La Economía Solidaria “SUPERSOLIDARIA”, mediante Resolución No. 0468, NIT. No. 800.222.222-8.

El 31 de mayo de 1996 se inaugura la nueva sede en Villavicencio, ubicada en la Avenida 40, actualmente cuenta con siete (7) salas de velación, capilla estilo sinagoga, cenizarios, salida de cortejo, parqueadero y todas las comodidades que una empresa de servicios funerales de esta categoría puede ofrecer. Durante los años siguientes se han adquirido (8) carrozas en un buen estado, mostrando un nuevo estilo de prestación del servicio funerario.

En el año 2002, se firma alianza con la Aseguradora Colombia y se inicia la venta de pólizas exequiales, respaldadas y administradas por esta entidad, en el año 2009 para el mes de julio se retoma nuevamente la venta de los planes exequiales debido a la reforma financiera la cual limita a las aseguradoras en la prestación del servicio funerario de forma directa y solo permite reembolso, por lo cual la Aseguradora Colombia entrega los planes y continua con el acompañamiento en la Plataforma Tecnológica.

En Marzo de 2002 se adquirió la sede en el Municipio de GRANADA con (2) salas de velación, ampliando así la cobertura del servicio funerario, para el año 2006 se da apertura a la sede de ACACIAS, en abril de 2007 se inicia la sede de CUMARAL y en agosto del mismo año la sede de EL YOPAL, también este año se culmina la creación de una moderna UNIDAD CREMATORIA para completar y mejorar la cadena integral de servicios.

En el año 2009 se lleva a cabo la gran negociación en la ciudad de El Yopal con la funeraria moderna a quienes le compran la cartera con aproximadamente 6.000 planes, carroza de lujo Dimax y se abren las puertas en los municipios de Yopal, aguazul, Paz de Ariporo; en el año 2012 se inaugura Sede en la Ciudad de Puerto Inírida y en el año 2014 se abre oficina de previsión en la sede de Puerto Gaitán.

Constantemente la Funeraria está invirtiendo en infraestructura, plataforma tecnológica, en recursos para un mejor servicio y capacitación a todos los funcionarios con la conciencia que el conocimiento, la sensibilización contribuye y personaliza cada despedida del ser querido en búsqueda de “un homenaje al amor”.

Actualmente es una empresa con aproximadamente 100 empleados. Es una empresa con Ingresos anuales aproximados de \$8 mil millones y excedentes netos anuales de aproximadamente \$350 millones.

Se caracteriza en el mercado por prestar un servicio digno y con un gran sentido de amor y entendimiento con el usuario quien se encuentra pasando por un momento de fragilidad en su vida.

El principal activo de la empresa es el edificio en el que se encuentra la Sede principal en Villavicencio. La otra Sede propia es en Inírida y las demás son en arrendamiento.

Desde el año 2002 se encuentra certificada por la norma iso 9001 del Icontec. En el año 2016 solicitará la aprobación o certificación en la norma NTC 5840 del Icontec (norma sobre producto).

La empresa cuenta actualmente con dos unidades de negocio:

1. La unidad de negocio en previsión exequial o también llamado comercialización de planes exequiales. Este consiste en la venta de planes exequiales, los cuales cubren o protegen a las personas, en una vigencia de un año, para cubrir y atender los gastos funerarios en el caso de un fallecimiento de un familiar o el propio titular del plan.
 2. La unidad de negocio en servicios funerarios. Este consiste en venta de servicios funerarios a las personas que no cuentan con la protección de un plan exequial.
- **Modernización de salas de velación y nuevos espacios en el año 2011.**

En el año 2011 la Empresa realizó una inversión significativa en la modernización y remodelación de las salas de velación en la Sede de Villavicencio.

Las nuevas instalaciones están adecuadas con todas las ayudas necesarias para que los visitantes y usuarios obtengan una satisfacción completa en los servicios Exequiales, enmarcados en el valor y el respeto por la dignidad humana; también cuenta con personal entrenado y capacitado para asistirlos en sus requerimientos.

El salón café, es un ambiente sobrio y elegante le ofrece un tiempo de tranquilidad y descanso durante su visita adecuado con una biblioteca con literatura acorde para estos momentos y con vista a la magnífica fuente de agua que otorga la frescura de la naturaleza.

La capilla estilo barroco, un lugar de recogimiento y oración adecuados para estos momentos de intimidad con nuestro creador. El salón de niños es un espacio destinado para que sus infantes puedan recrearse y pasar el tiempo mientras dura su estancia en la funeraria.

Las salas de velación del segundo piso, con diferentes estilos modernos y hogareños con lo cual se pretende dar consuelo y tranquilidad a los dolientes y familiares. La Sala Colonial, con una mezcla de colores y estilos donde predomina el rojo, color que hace de esta un lugar cómodo y acogedor. La Sala Imperial destaca la elegancia de los colores dorados creando un espacio para entregarles fortaleza a las familias.

- **Servicio Ofrecido**

Los servicios ofrecidos por LA FUNERARIA LA LUZ son:

-) Atención y consultas permanentes
-) Cubrimiento a nivel nacional
-) Traslado local del cuerpo
-) Traslado de cuerpo a nivel nacional (opcional)
-) Trámites legales
-) Preparación del cuerpo
-) Cofre o Ataúd

-) Sala de velación
-) Arreglo floral
-) Serie de hasta 6 carteles
-) Conjunto recordatorio (libro de firmas, libro de oraciones, libro de elaboración de duelo y denario)
-) Servicio de Cafetería
-) Cinta membreteada con el nombre del fallecido
-) Avisos en prensa (opcional)
-) Servicio telefónico local
-) Carroza de lujo para oficio religioso y destino final
-) Transporte para acompañantes
-) Honras fúnebres (servicio religioso con acompañamiento musical donde exista)
-) Destino final: en caso de ser afiliado es opcional en: (Lote o bóveda hasta por 4 años, Cremación, Derechos de administración o traslado nacional en caso de no ser cubierto por la afiliación)

-Valores agregados:

-) Encuentro de apoyo al duelo (niños y adultos)
-) Eucaristía mensual
-) Eucaristía Anual
-) Distintivo especial para titular y distintivo a familiares cercanos
-) Protocolo inicial con la entrega de salas e instrucciones
-) Elogios de despedida y Cortejo final

-) Transporte los domingos a Jardines de la esperanza
-) Velación virtual (donde exista el servicio)
-) Cementerio virtual (donde exista el servicio)
-) Capilla (Villavicencio)
-) Salón especial para niños (Villavicencio)

- **Misión**

En FUNERARIA LA LUZ – EMPRESA COOPERATIVA, somos una entidad del sector solidario, socialmente responsable, dedicada a la previsión y prestación de servicios exequiales integrales a nuestros asociados y comunidad en general.

Estamos comprometidos con la previsión y prestación de un servicio digno, basado en la cultura de un homenaje al amor, la calidad y el desarrollo de nuestros colaboradores.

- **Visión**

En el 2018 FUNERARIA LA LUZ-EMPRESA COOPERATIVA mantendrá el liderazgo en el sector, y la preferencia de la comunidad en la Orinoquia y Amazonia colombiana, por la previsión y oferta de servicios exequiales integrales, soportados en una sólida red de atención a nivel regional y nacional, con productos y servicios de alta calidad en la cultura de un homenaje al amor.

- **Política De Calidad**

FUNERARIA LA LUZ promueve la previsión y garantiza la prestación de un servicio exequial, oportuno, con personal competente y comprometido en la cultura de un homenaje al amor, amplia cobertura e infraestructura adecuada, en el marco de un mejoramiento continuo de nuestros procesos, para contribuir a la satisfacción del cliente.

- Objetivos De Calidad

-) Ampliar y consolidar la cobertura en la previsión y prestación de servicios exequiales.
-) Mejorar los tiempos de respuesta y acompañamiento en la prestación del servicio.
-) Implementar los protocolos para las etapas del servicio funerario brindando un homenaje al amor.
-) Mejorar la competencia del personal.
-) Mantener una infraestructura adecuada para la prestación del servicio.
-) Incrementar las acciones de mejoramiento.
-) Mejorar la percepción y satisfacción de los clientes.

- Organigrama

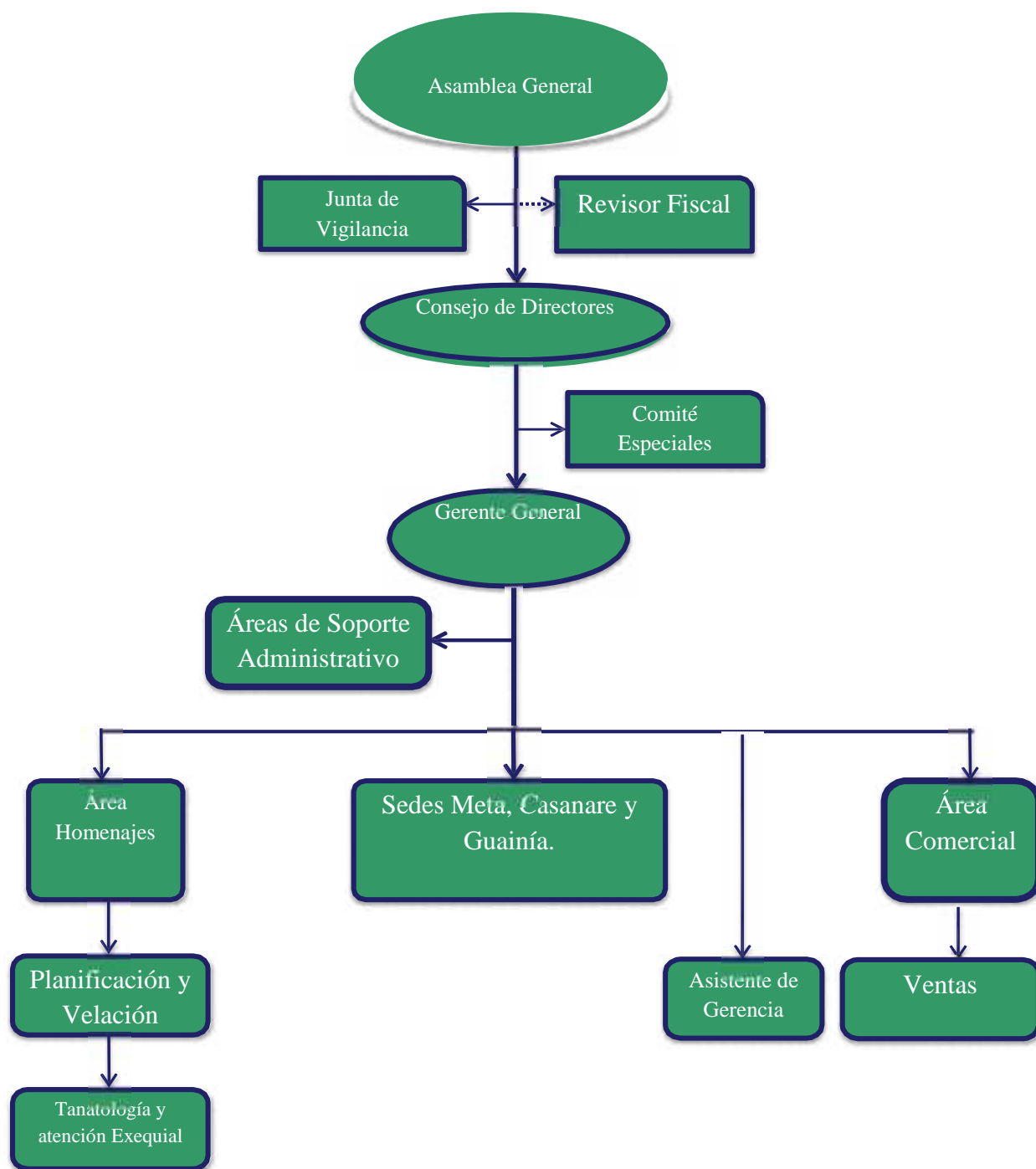


Figura 1 Organigrama

4.3 MARCO LEGAL

El marco legal consiste en las leyes, decretos o normas sobre las que se fundamenta el caso de estudio de este trabajo de grado.

TIPO DOCUMENTO LEGAL	IDENTIFICACIÓN Y FECHA	OBJETO
CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA	1991	De los principios fundamentales, de los derechos fundamentales, de los derechos sociales, económicos y culturales, etc.
LEY	79 DE DICIEMBRE 23 DE 1988	Sistema general del cooperativismo en Colombia
LEY	454 DE AGOSTO 1998	Regulación sistema cooperativo Colombia
LEY	154 DE 04 DE AGOSTO DE 1998	Marco conceptual que regula la economía solidaria.
LEY	100 DE 23 DICIEMBRE DE 2004	Sistema de seguridad social en Colombia
LEY	1010 DEL 23 DE ENERO DE 2006	Por la cual se previene el acoso laboral.
DECRETO	614 DE 1984	Responsabilidad del patrono: comprobar del cumplimiento de las normas de higiene y seguridad industrial.
LEY	9 DE 1979	Obligatoriedad de cumplir con las normas de higiene y seguridad industrial.
DECRETO	351 de febrero de 2014	Reglamenta la gestión integral de residuos hospitalarios y similares
DECRETO	4741 DEL 30 DE DICIEMBRE DE 2005	Se reglamenta parcialmente la prevención y el manejo de los residuos o desechos peligrosos generados.
RESOLUCIÓN	7731 DEL 22 DE JULIO DE 1983	Por la cual se reglamenta parcialmente la cremación de cadáveres.
DECRETO	948 DE 1995	Por la cual se reglamenta normas y principios generales para la protección atmosférica y los mecanismos de prevención de contaminación del aire.
DECRETO	2649 23 DICIEMBRE DE 1993	Reglamenta la contabilidad general y se expide los principios y normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia.
LEY	1314 DE 2009	Regula los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia, se señalan las autoridades competentes, el procedimiento para su expedición y se determinan las entidades responsables de vigilar su cumplimiento.
DECRETO	3081 DE 21 DE DICIEMBRE DE 1990	Límite de reajuste de los aportes de los asociados.
RESOLUCIÓN	1164 DEL 06 DE SEPTIEMBRE DE 2002	Adopta el manual de gestión integral de residuos hospitalarios y similares

Elaboración : Propia

4.4 MARCO CONCEPTUAL

El marco conceptual es la caracterización de todos aquellos elementos que intervienen en el proceso de investigación.

El marco define los conceptos claves para tener una comprensión clara y amplia del tema.

Fuente: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lid/de_l_m/capitulo2.pdf

- **Planeación**

Según la real academia de la lengua española planeación es planeamiento; y planeamiento se define como acción o efecto de planear. Ahora, planear es trazar o formar un plan de una obra. Hacer planes o proyectos.

Para Terry (2014), “Planeación es la selección y relación de hechos, así como la formulación y uso de suposiciones respecto del futuro y la visualización y formulación de las actividades propuestas que se consideran necesarias para alcanzar los resultados deseados”.

En el libro Introducción a la Teoría General de la Administración, Quinta Edición, de Idalberto Chivanetao, presentan a la Planeación como la primera función administrativa porque sirve de base a las demás funciones. Esta función determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben cumplirse y qué debe hacerse para alcanzarlos; por tanto, es un modelo teórico para actuar en el futuro. La planeación comienza por establecer los objetivos y detallar los planes necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible. Planear y determinar los objetivos consiste en seleccionar por adelantado el mejor camino para lograrlos. La Planeación determina dónde se pretende llegar, qué debe hacerse, cómo, cuándo y en qué orden.

- **Planeación financiera**

En el libro Planeación Financiera de los Autores Morales y Morales (2014), definen que la planeación financiera establece la manera de cómo se lograrán las metas; además, plantea que la planeación financiera representa la base de toda la actividad económica de la empresa. Asimismo, la planeación financiera pretende la previsión de las necesidades futuras de modo que las presentes puedan ser satisfechas de acuerdo con un objeto determinado, que se establece en las acciones de la empresa. Según Joaquín Moreno, “La planeación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer en una empresa pronósticos y metas económicas y financieras por alcanzar, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo”.

La planeación financiera define el rumbo que tiene que seguir una empresa para alcanzar sus objetivos estratégicos, tiene como propósito mejorar la rentabilidad, establecer la cantidad adecuada de efectivo, así como de las fuentes de financiamiento, fijar el nivel de ventas, ajustar los gastos que correspondan al nivel de operación, entre otros.

La planificación financiera influye en las operaciones de la empresa debido a que facilita rutas que guían, coordinan y controlan las acciones para lograr sus objetivos organizacionales. “Dos aspectos claves del proceso de la planificación financiera son la planificación de efectivo y la planificación de utilidades. La planificación de efectivo implica la elaboración del presupuesto de caja de la empresa. La planificación de

utilidades implica la elaboración de estados de resultados. Tanto el presupuesto de caja como los estados de resultados son útiles para la planificación financiera interna.

Según la dirección electrónica:

<http://www.uovirtual.com.mx/moodle/lecturas/admonf1/8.pdf>; La planeación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer los pronósticos y las metas económicas y financieras de una empresa, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo. También se puede decir que la planeación financiera es un procedimiento en tres fases para decidir qué acciones se habrán de realizar en el futuro para lograr los objetivos trazados: planear lo que se desea hacer, llevar a la práctica lo planeado y verificar la eficiencia de lo que se hace. Mediante un presupuesto, la planeación financiera dará a la empresa una coordinación general de funcionamiento. Así mismo, reviste gran importancia para el funcionamiento y la supervivencia de la Organización.

Según el documento <http://www.persys.com.mx/articulos/planeacionfinanciera.pdf> ;

La Planeación Financiera es un proceso de translación a términos financieros, de los planes estratégicos y operativos del negocio a un horizonte de tiempo determinado que sirve para tomar decisiones tanto estratégicas como financieras propiamente dichas. A través de ello, podemos apreciar el resultado del crecimiento pretendido, del riesgo que este implica, de las cantidades de recursos o fondos que se requieren y de los costos de capital pronosticados para saber, en condiciones de incertidumbre, como cambia el valor de la empresa dentro del escenario estratégico escogido y además, en aquellos escenarios que pudiesen ser factibles, y además, cuales variables tienen un impacto relevante en dicho valor del negocio.

Podríamos resumir diciendo que a través de la Planeación Financiera se visualiza la estrategia del negocio a la luz de las tres decisiones financieras fundamentales, la de comprometer recursos (inversiones), la de estructura de capital (capital y/o préstamos requeridos, riesgo), y la de los dividendos para los Accionistas.

Diego Baena Toro en su libro Análisis financiero: enfoque y proyecciones. Segunda edición, Eco Ediciones, 2014, define los siguientes indicadores:

- **Apalancamiento**

Se define apalancamiento, dado por la empresa, como la utilización de aquellos recursos económicos, propios o externos, que le permitan un incremento en la utilidad operacional, y, por consiguiente, un mayor margen en el ingreso por acción.

- **Punto de equilibrio**

Es aquel punto o nivel de actividad en el cual los ingresos igualan a los costos y gastos totales, es decir, el nivel de operación donde la utilidad es igual a cero.

- **Indicador financiero**

Relación entre cifras extractadas de los estados financieros y otros informes contables de una empresa con el propósito de reflejar en forma objetiva el comportamiento de la misma. Refleja, en forma numérica, el comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes.

- **Costo de capital**

“Es la tasa de rendimiento que una empresa debe percibir sobre sus inversiones proyectadas a fin de mantener el valor comercial de sus acciones”

- **Capital de trabajo neto**

El capital de trabajo neto - o capital de trabajo - es la cantidad de dinero que la empresa necesita para mantener el giro habitual del negocio. Indica el valor que le quedaría a la empresa, representado en efectivo u otros pasivos corrientes, después de pagar todos sus pasivos de corto plazo.

- **Endeudamiento**

Indica la participación de los fondos adquiridos por obligaciones con terceros, acreedores y proveedores que se han usado para financiar las inversiones de la compañía o activos de la compañía.

- **Indicador de endeudamiento**

Razón de las deudas totales a los activos totales. Es una medida del porcentaje de fondos proporcionados por los acreedores.

- **Indicador de liquidez**

Muestra la relación que existe entre el efectivo de una empresa y otros activos circulantes y sus pasivos circulantes.

- **Indicador de rentabilidad**

Muestra el efecto de la liquidez, la administración de los activos y la administración de deudas sobre los resultados operativos.

- **Indicador de solvencia**

Se considera la verdadera magnitud de la empresa en cualquier instancia del tiempo y es comparado con diferentes entidades de la misma actividad.

- **Leverage o apalancamiento**

Es un indicador del nivel de endeudamiento de una organización en relación a sus activos o patrimonio. Mide hasta qué punto está comprometido el patrimonio de los propietarios de la empresa con respecto a sus acreedores. El Leverage determina la proporción con que el patrimonio y los acreedores participan en el financiamiento de los activos.

- **Margen bruto – utilidad**

Refleja la capacidad de la empresa en la generación de utilidades antes de gastos de administración y ventas, otros ingresos y egresos e impuestos.

- **Ebitda**

(Earnings Before Interests, Taxes, Depreciation and Amortization). Utilidad antes de intereses, Impuestos, Depreciaciones y Amortizaciones. El EBITDA es la utilidad operativa que se calcula antes de descontar las depreciaciones y amortizaciones de gastos pagados por anticipado.

- **Prueba acida**

Indicador que mide la capacidad que tiene la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, sin contar con la venta de sus existencias.

- **Razón corriente**

Mide la capacidad del negocio para pagar sus obligaciones, en el corto plazo, es decir; la capacidad que tiene el activo corriente para solventar requerimientos de sus acreedores.

- **Rentabilidad**

Es la capacidad que posee un negocio para generar utilidades.

- **Tasa interna de retorno**

Es la media geométrica de los rendimientos futuros esperados de dicha inversión, y que implica por cierto el supuesto de una oportunidad para invertir.

- **Valor económico agregado – EVA**

Es una herramienta que permite calcular y evaluar la riqueza generada por la empresa teniendo en cuenta el nivel de riesgo con que opera. Por lo tanto se trata de un indicador orientado a la integración, puesto que considera los objetivos principales de la empresa, además aporta elementos para que los accionistas, entidades de crédito y otras personas con interés en la empresa puedan tomar decisiones con mayor conocimiento del tema.

- WACC

(Weighted Average Cost of Capital). Costos del Capital Medio Ponderado. Tasa de descuento que mide el coste de capital entendido éste como una media ponderada entre la proporción de recursos propios y la proporción de recursos ajenos.

Es una tasa que mide el coste medio que nos ha costado nuestro activo (edificios, coches, activos financieros), atendiendo a como se ha financiado capital propio (aportación de los socios), recursos de terceros (cualquier tipo de deuda ya sea emitida en forma de obligaciones o un préstamo adquirido).

5. DISEÑO METODOLÓGICO

- Método utilizado

Este es un estudio elaborado bajo un método cuantitativo y bajo un método de investigación teórico y un método analítico. Se hizo desarrollo y elaboración de cifras bajo análisis financiero y utilización de formulas aritméticas, estadísticas y financieras en Excel. Se hicieron consultas teóricas en libros y en la internet donde se consolidaron o unificó con los conceptos adquiridos en la Especialización en Finanzas; de allí, se generaron los análisis y el modelo de planeación financiera propuesto en este trabajo.

- Fuentes

Fuentes primarias: La fuente primaria fue el Departamento Contable y las entrevistas al personal. La información suministrada por el Departamento Contable fueron los Estados Financieros con sus notas, los presupuestos, los informes complementarios de cartera, ingresos, costos e inversiones. Se hicieron observaciones a

las instalaciones físicas y se visitó el horno crematorio ubicado en el parque Cementerio Jardines de la Esperanza.

Fuentes Secundarias: Artículos y textos obtenidos de la web, Libros de autores reconocidos en el tema financiero y de costos

- **Métodos para la recolección de la información**

Procesamiento de la información en hojas de cálculo Excel para creación de tablas, graficas, cálculos y formulas. Se desarrollaron entrevistas con el personal de Contabilidad quienes ampliaron algunas cifras y resolvieron preguntas formuladas. Igualmente el Departamento Contable realizó una presentación donde mostró las cifras del Balance General y Estado de Resultados con corte a octubre de 2015 y mostraron y explicaron la forma de proyectar los estados financieros del año 2016.

La información cuantitativa y cualitativa se procesó en el procesador de datos Word, donde se trasladaron las tablas construidas en Excel con los estados Financieros proyectados y con estas cifras se redactó el análisis de las cifras.

- **Lugar de desarrollo de la investigación**

Villavicencio, Meta, Colombia, Sur América.

Horno crematorio ubicado en Restrepo, Meta, Colombia, Sur América.

6. DESARROLLO

6.1 Analizar los tres estados financieros básicos (Balance General, Estado de resultados y Flujo de Efectivo) de los años 2013,2014 y 2015

- Análisis vertical y horizontal comparativos

El análisis vertical y horizontal son métodos con reconocido valor técnico para el análisis de estados financieros. En el análisis horizontal se pretende encontrar las variaciones de la cifras de un periodo a otro y así, poder determinar su comportamiento. En el análisis vertical se observa el comportamiento de las cifras encontrando la participación de cada una de ellas en otro rubro que se considere relevante en la información; como por ejemplo la participación de los gastos de ventas en los ingresos del periodo.

Según la página web Gerencie.com Los estados financieros pueden ser analizados mediante el Análisis vertical y horizontal. En el análisis horizontal, lo que se busca es determinar la variación absoluta o relativa que haya sufrido cada partida de los estados financieros en un periodo respecto a otro. Determina cual fue el crecimiento o decrecimiento de una cuenta en un periodo determinado. Es el análisis que permite determinar si el comportamiento de la empresa en un periodo fue bueno, regular o malo. El análisis vertical es de gran importancia a la hora de establecer si una empresa tiene una distribución de sus activos equitativa y de acuerdo a las necesidades financieras y operativas. Por ejemplo, una empresa que tenga unos activos totales de 5.000 y su cartera sea de 800, quiere decir que el 16% de sus activos está representado en cartera, lo cual puede significar que la empresa pueda tener problemas de liquidez, o también puede significar unas equivocadas o deficientes Políticas de cartera.

6.1.1 Análisis del balance general

El Balance General es el resumen de todo lo que tiene la empresa, de lo que debe, de lo que le deben y de lo que realmente le pertenece a su propietario, a una fecha determinada. Según el documento de normas internacionales de información financiera pymes emitido por el IASB, define al balance general como el estado de situación financiera que presenta los activos, pasivos y patrimonio de una entidad a una fecha específica.

Activos

La IASB en el documento de normas internacionales para pymes, define la palabra ACTIVO como un recurso controlado por la Entidad como resultado de sucesos pasados, del que la entidad espera obtener, en el futuro, beneficios económicos.

Según el decreto 2649 del 1993 Activo es la representación financiera de un recurso obtenido por el ente económico como resultado de eventos pasados, de cuya utilización se espera que fluyan a la empresa beneficios económicos futuros.

Tabla 1 Activos

EXPRESADO EN MILES DE PESOS	31-dic-13	% V	31-dic-14	% V	% H	31-dic-15	% V	% H
ACTIVO								
DISPONIBLE	108.149	1%	85.136	1%	-21%	200.133	2%	135%
INVENTARIOS	93.785	1%	124.845	1%	33%	90.363	1%	-28%
SOLUCIONES EN ARRIENDO	186.334	3%	195.950	2%	5%	110.773	1%	-43%
DEUDORES PRESTACION SERVICIOS	241.915	3%	289.935	3%	20%	622.488	6%	115%
CARTERA PLANES	516.847	7%	612.426	7%	18%	639.030	7%	4%
PROVISION DEUDORES PREST.SERV	(13.252)	0%	(8.897)	0%	-33%	(26.860)	0%	202%
CUENTAS POR COBRAR	617.637	8%	122.596	1%	-80%	89.263	1%	-27%
ACTIVO CORRIENTE	1.751.415	24%	1.421.992	16%	-19%	1.725.190	18%	21%
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	2.991.618	41%	4.306.232	49%	44%	4.716.744	48%	10%
(-) DEPRECIACIONES	(1.049.537)	-14%	(1.271.772)	-14%	21%	(1.534.682)	-16%	21%

DIFERIDOS	138.295	2%	0	0%	-100%	0	0%	0%
INTANGIBLES	456.836	6%	419.066	5%	-8%	386.443	4%	-8%
INVERSIONES	268.019	4%	343.500	4%	28%	406.588	4%	18%
VALORIZACIONES	2.765.420	38%	3.621.238	41%	31%	4.041.913	41%	12%
OTROS	3.840	0%	3.840	0%	0%	19.968	0%	420%
TOTAL ACTIVO	7.325.906	100%	8.844.097	100%	21%	9.762.163	100%	10%

Elaboración: Propia

En el análisis vertical y horizontal al balance general se encontró lo siguiente:

El Activo presenta un crecimiento del año 2013 al año 2015 de un 33%. La concentración de inversión en los tres años se observa en los activos fijos (48%) y en las valorizaciones de los mismos activos (41%). La cartera de planes exequiales y la cartera de prestación de servicios también presentan una cifra relevante en los tres años.

En la Cartera de prestación de servicios se observa un crecimiento de un 157% del año 2013 al 2015, crecimiento representado por la colocación de servicios en nuevos núcleos de negocios como cenizarios en el Edificio av. 40.

Para el año 2015 el activo corriente representaba un 18% del activo total y durante los años anteriores presentó un 24% en el 2013 y un 16% en el 2014. En el año 2014 la propiedad, planta y equipo mostró un crecimiento de un año a otro de un 44%. Este crecimiento fue dado por la ampliación y remodelación en el edificio de la sede principal en Villavicencio, para nuevas oficinas y la construcción de una nueva unidad de negocio llamada cenizarios en pared. Esta construcción fue financiada con la banca.

Las inversiones en el año 2014 presentan un crecimiento del 28% por la inversión hecha en otra funeraria en la Ciudad de Santa Martha. Es una inversión que busca encontrar en esta empresa una aliada estratégica para buscar nuevos negocios.

Pasivos y Patrimonio

Según las normas internacionales pymes de la IASB (Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad, Londres – Inglaterra) define pasivo como la obligación presente de la Entidad, surgida a raíz de sucesos pasados, al vencimiento de la cual, espera desprenderse de recursos que incorporan beneficios económicos. Patrimonio lo define como la parte residual de los activos una vez deducidos todos sus pasivos.

El decreto 2449/93 define al pasivo como la representación financiera de una obligación presente del ente económico, derivada de eventos pasados, en virtud de la cual se reconoce que en el futuro se deberá transferir recursos o proveer servicios a otros entes.

Y patrimonio lo define como el valor residual de los activos del ente económico, después de deducir todos sus pasivos.

Tabla 2 Pasivos y Patrimonio

EXPRESADO EN MILES DE PESOS	31-dic-13	%	31-dic-14	%	%	31-dic-15	%	%
		V		V	H		V	H
PASIVO								
OBLIGACIONES FINANCIERAS CP	474.242	16%	519.064	16%	9%	643.503	19%	24%
PROVEEDORES Y COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	306.917	11%	365.796	11%	19%	531.500	15%	45%
IMPUESTOS POR PAGAR-Ind y Cio	42.871	1%	45.947	1%	7%	52.521	2%	14%
IMPUESTOS POR PAGAR-Retenciones	10.473	0%	9.712	0%	-7%	13.908	0%	43%
RETENCIONES Y APORTES NOMINA	40.130	1%	75.557	2%	88%	86.693	2%	15%
FONDOS SOCIALES	0	0%	9.901	0%	0%	19.578	1%	98%
OBLIGACIONES LABORALES	115.398	4%	161.574	5%	40%	176.173	5%	9%
INGRESOS PARA TERCEROS	63.325	2%	73.569	2%	16%	82.797	2%	13%
OTROS PASIVOS	43.551	2%	81.594	2%	87%	61.633	2%	-24%
<u>PASIVO CORRIENTE</u>	<u>1.096.908</u>	<u>38%</u>	<u>1.342.715</u>	<u>41%</u>	<u>22%</u>	<u>1.668.305</u>	<u>48%</u>	<u>24%</u>
OBLIGACIONES FINANCIERAS LP	1.366.747	47%	1.503.325	46%	10%	1.323.555	38%	-12%
CUENTAS EN PARTICIPACION	315.233	11%	315.233	10%	0%	315.233	9%	0%
INGRESOS ANTICIPADOS-Prenecesidad	87.374	3%	51.591	2%	-41%	92.053	3%	78%
INGRESOS RECIB. POR ANT. PLANES	33.447	1%	58.866	2%	76%	75.612	2%	28%
<u>PASIVO NO CORRIENTE</u>	<u>1.802.802</u>	<u>62%</u>	<u>1.929.015</u>	<u>59%</u>	<u>7%</u>	<u>1.806.453</u>	<u>52%</u>	<u>-6%</u>

TOTAL PASIVO	2.899.709	100%	3.271.731	100%	13%	3.474.759	100%	6%
PATRIMONIO								
CAPITAL SOCIAL	779.878	18%	795.008	14%	2%	934.555	15%	18%
RESERVAS	57.520	1%	69.886	1%	21%	80.702	1%	15%
FONDOS	494.937	11%	777.333	14%	57%	1.030.095	16%	33%
VALORIZACIONES	2.765.420	62%	3.621.238	65%	31%	4.041.913	64%	12%
RESULTADO DEL EJERCICIO	328.442	7%	308.900	6%	-6%	200.139	3%	-35%
TOTAL PATRIMONIO	4.426.197	100%	5.572.366	100%	26%	6.287.405	100%	13%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	7.325.906	100%	8.844.096	100%	21%	9.762.164	100%	10%

Elaboración: Propia

En el análisis vertical y horizontal al balance general se encontró lo siguiente:

En los pasivos se observa una concentración en estos rubros en las obligaciones financieras tanto de corto como de largo plazo. Además, existe una concentración considerable en los proveedores y costos y gastos por pagar.

En el Patrimonio las cuentas de valorizaciones y fondos son las representativas en este rubro.

Si se analiza el patrimonio sin las valorizaciones el valor es representativo a partir del año 2014.

Los proveedores y costos y gastos por pagar en el año 2015 presentan un crecimiento de un 45% producido por el crecimiento en nuevos negocios que inició la empresa en el año 2015. Además, se lograron ampliación de plazos con algunos proveedores de insumos representativos como cofres, flores, transportes, traslados, entre otros.

Los ingresos anticipados – Prenecesidad, es un rubro con un crecimiento de un 78% en el año 2015, producto de las nuevas estrategias de impulso de este producto que

consiste en la ventas de servicios funerarios anticipados pero que se realizan como ingreso cuando se ejecute el contrato.

Los ingresos recibidos por anticipado de planes exequiales presentan también un crecimiento de un 28% en el 2015. Estos son los ingresos de planes que se ejecutan anticipadamente y se hace la operación de reclasificación contable pasando estos dineros a una cuenta del pasivo y luego se van realizando al ingreso a medida que se presenta el cubrimiento del plan exequial.

En el patrimonio su rubro con mayor relevancia son las valorizaciones; sin valorizaciones, para el año 2015 seria por \$2.245 millones. Para el año 2015 el crecimiento fue de un 13% frente al año anterior lo cual son \$715 millones, representado en el incremento del ipc de las valorizaciones, la distribución de excedentes del año anterior y el excedente del ejercicio del mismo año.

6.1.2 Análisis del estado de resultados

El estado de resultados es un estado financiero conformado por un documento que muestra detalladamente los ingresos, los gastos y el beneficio o pérdida que ha generado una empresa durante un periodo de tiempo determinado.

Según pagina web Gerencie.com define al estado de resultados como estado de pasos múltiples. El estado de resultado de pasos múltiples obtiene su nombre de una serie de pasos cuyos costos y gastos son deducidos de los ingresos. Como un primer paso, el costo de los bienes vendidos es deducido de las ventas netas para determinar el subtotal de utilidad bruta. Como segundo paso, los gastos de operación se deducen para obtener un subtotal llamado “utilidad operacional” (o utilidad de operaciones). Como paso final, se

considera el gasto de impuesto sobre la renta y otros reglones “no operacionales” para llegar a la utilidad neta.

Observe que el estado de resultados está dividido en cuatro grandes secciones:

1. Ingresos
2. Costo de los bienes vendidos
3. Gastos de operación
4. Reglones no operacionales

Tabla 3 Análisis del Estado de Resultados

	2013		2014	V	H	2015	V	H
INGRESOS OPERACIONALES								
SERVICIOS FUNERARIOS	2.036.959	30%	2.195.012	30%	8%	2.892.358	35%	32%
INGRESOS PLANES EXEQUIALES	4.660.530	70%	5.035.623	69%	8%	5.325.722	65%	6%
Reserva Técnica (Liberación)	18.719	0%	55.692	1%	198%	0	0%	-100%
Reserva Técnica (Constitución)	(26.306)	0%	(27.184)	0%	3%	(16.746)	0%	-38%
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	6.689.902	100%	7.259.142	100%	9%	8.201.333	100%	13%
COSTOS Y GASTOS DE VENTAS								
COSTO SERVICIOS	2.728.928	41%	2.631.992	36%	-4%	3.151.808	38%	20%
UTILIDAD BRUTA	3.960.974	59%	4.627.151	64%	17%	5.049.525	62%	9%
PERSONAL	1.568.731	23%	1.827.114	25%	16%	2.139.849	26%	17%
GENERALES	1.127.557	17%	1.291.808	18%	15%	1.316.231	16%	2%
DEPRECIACIONES	162.863	2%	231.938	3%	42%	287.088	4%	24%
PROVISIONES	21.332	0%	9.567	0%	-55%	46.110	1%	382%
TOTAL DE COSTOS	5.609.412	84%	5.992.418	83%	7%	6.941.086	85%	16%
EXCEDENTE BRUTO EN VENTAS	1.080.490	16%	1.266.724	17%	17%	1.260.247	15%	-1%
GASTOS DE ADMINISTRACION								
PERSONAL	438.321	7%	550.396	8%	26%	622.120	8%	13%
GENERALES	140.330	2%	147.777	2%	5%	156.869	2%	6%
DEPRECIACIONES	26.468	0%	36.353	1%	37%	39.562	0%	9%
FONDOS EDUCACION	0	0%	50.000	1%	0%	50.000	1%	0%
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	605.119	9%	784.526	11%	30%	868.551	11%	11%

EXCEDENTE OPERACIONAL	475.371	7%	482.198	7%	1%	391.696	5%	-19%
INGRESOS NO OPERACIONALES								
TOTAL ING. NO OPERACIONALES	61.278	1%	65.699	1%	7%	76.246	1%	16%
GASTOS NO OPERACIONALES								
GASTOS FINANCIEROS	192.253	3%	234.220	3%	22%	264.819	3%	13%
GASTOS DIVERSOS	15.954	0%	4.777	0%	-70%	2.984	0%	-38%
TOTAL GASTOS NO OPERACIONAL	208.207	3%	238.997	3%	15%	267.803	3%	12%
EXC. (PERDIDA) NO OPERACIONAL								
	(146.930)	-2%	(173.298)	-2%	18%	(191.557)	-2%	11%
EXC.(PERDIDA) DEL EJERCICIO								
	\$ 328.442	5%	\$ 308.900	4%	-6%	\$ 200.139	2%	-35%

Elaboración: Propia

En el análisis vertical y horizontal al Estado de resultados se encontró lo siguiente:

Los ingresos operacionales muestran una concentración mayor, en todos los años, en los ingresos por planes exequiales; en el 2015 la relación era de 35% en servicios funerarios y un 65% en planes exequiales.

El costo del servicio o costo de ventas representa los costos directos del servicio funerario sin incluir la planta de personal; es decir, incluye los costos de cofres, flores, transportes, traslados, carrozas, insumos de laboratorio, aseo y cafetería, misas, tramites y licencias, entre otros. Para el año 2014 la participación de este rubro frente a los ingresos fue de un 36% lo cual es el menor de los tres años entre 2013 a 2015. En el año 2015 fue de un 38% donde aumentó dos puntos frente al 2014, esto, producto de un incremento en los costos de lotes y destino final y en servicios autorizados por el incremento de la siniestralidad o servicios prestados por fallecimientos de los planes. El personal de ventas en el año 2015 terminó en \$2.139.849 con un incremento de un punto frente al 2014, es decir, terminó en un 26%. El costo de la planta de personal está marcado por el mantenimiento de la planta completa durante el año, es decir, la

funeraria presenta unos indicadores de rotación de personal altos por tratarse de personal de ventas. Esto hace que este rubro sea variable en todos los años, pero se mantiene en un rango de un 23% a un 26% de participación frente a los ingresos.

Se observa un alto costo financiero en intereses donde es un 3% de participación frente a los ingresos. El excedente del ejercicio ha venido disminuyendo desde el año 2013 al 2015 producido por la inversión en mantenimiento de las Sedes y por el crecimiento de la siniestralidad lo cual genera impacto en el excedente final.

6.1.3 Análisis del flujo de efectivo

Según el Consejo Técnico de la Contaduría, se entiende que el flujo de efectivo “es un estado financiero básico que muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación. Para el efecto debe determinarse el cambio en las diferentes partidas del balance general que inciden en el efectivo”.

El objetivo del flujo de efectivo es básicamente determinar la capacidad de la empresa para generar efectivo, con el cual pueda cumplir con sus obligaciones y con sus proyectos de inversión y expansión. Adicionalmente, el flujo de efectivo permite hacer un estudio o análisis de cada una de las partidas con incidencia en la generación de efectivo, datos que pueden ser de gran utilidad para la el diseño de políticas y estrategias encaminadas a realizar una utilización de los recursos de la empresa de forma más eficiente.

Es importante que la empresa tenga claridad sobre su capacidad para generar efectivo, de cómo genera ese efectivo, para así mismo poderse proyectar y tomar decisiones acordes con su verdadera capacidad de liquidez.

Tabla 4 Análisis del Flujo de Efectivo

Metodo indirecto

(Expresado en pesos colombianos)

	2013	2014	2015
ACTIVIDADES DE OPERACIÓN			
Excedente del Ejercicio	328.442	308.900	200.139
PARTIDAS QUE NO AFECTAN EL EFECTIVO	0	0	
Provisiones	943	(4.355)	17.963
Depreciación de Propiedad, Planta y Eq.	189.331	222.235	262.911
Amortización intangibles	(59.529)	28.155	117.800
Efectivo generado en operación	459.187	554.934	598.813
CAMBIOS EN PARTIDAS OPERACIONALES			
Inventarios	13.687	(31.060)	34.482
Cartera de Créditos	(154.494)	(143.599)	(359.157)
Otras Cuentas por Cobrar	(497.833)	495.040	33.334
Cuentas por Pagar	(14.052)	141.990	176.839
Impuestos por Pagar	(1.259)	3.076	10.770
Fondos Sociales	3.965	9.901	9.677
Obligaciones Laborales	(3.437)	46.176	14.599
Ingresos Anticipados	12.863	(10.364)	57.209
Ingresos para Terceros	6.179	10.244	9.227
Otros Pasivos	(259)	(10.402)	(19.961)
Distribucion Excedentes año anterior	(122.789)	(328.442)	(308.900)
Flujo de Efectivo Neto en Actividades de Operación	(757.429)	182.561	(341.882)
ACTIVIDADES DE INVERSION			
Inversiones Permanentes	(39.553)	(75.481)	(63.088)
Activos Fijos	(192.650)	(1.314.614)	(410.512)
Diferidos	61.615	138.295	0
Otros Activos	6.962	0	(16.128)
Flujo de Efectivo Neto en Activos de Inversión	(163.626)	(1.251.801)	(489.728)
ACTIVIDADES DE FINANCIACION			
Aumento de Obligaciones Financieras	358.384	181.400	(55.332)
Aumento de capital social	12.734	15.130	139.547
Aumento de Reservas	5.093	12.366	10.816
Aumento de Fondos	97.322	282.396	252.762
Flujo de efectivo Neto en Activ de Financ.	473.533	491.292	347.794
Aumento o Disminución en Efectivo	11.665	(23.013)	114.997
Saldo Efectivo a 31 de diciembre	96.484	108.149	85.136
Saldo Efectivo a 31 de diciembre de 2014	108.149	85.136	200.133

Elaboración: Propia

En el análisis vertical y horizontal al flujo de efectivo se encontró lo siguiente:

En el flujo de efectivo las actividades de operación han presentado crecimiento pasando de 459 millones a 598 millones, producto de las nuevas estrategias para la recuperación de cartera y los nuevos productos puestos en venta. Las nuevas estrategias para la recuperación en cartera son la instalación de un call center que haga la cobranza en manera oportuna y con técnicas especiales de cobranza. Los nuevos productos son los cenizarios construidos en el edificio de la Sede Villavicencio y los nuevos vínculos comerciales con algunas clínicas en la Ciudad para lograr un abordaje directo del cliente o servicio particular.

En las actividades de inversión en el año 2014 se observan las inversiones en la ampliación del edificio de la Sede de Villavicencio y la construcción de los Cenizarios. Durante el año 2015 se hizo una nueva inversión que consistió en la remodelación del edificio de la Sede de Villavicencio.

Las obligaciones financieras durante estos tres años se incrementan, para poder hacer las nuevas inversiones en el año 2014 y 2015. Sin embargo la Empresa realiza los pagos o abonos oportunos al capital de estos créditos pero la amortización no disminuye por la nueva adquisición de créditos.

El año 2015, es el año que muestra un mejor flujo de liquidez, producto de las nuevas estrategias de recaudo y ventas que alivian a la Empresa en sus necesidades de liquidez inmediata y a largo plazo.

6.2 Proyectar los tres estados financieros básicos (Balance General, Estado de Resultados y Flujo de Efectivo) de los años 2016, 2017, 2018, 2019 y 2020

Según la pagina web <http://www.encyclopediafinanciera.com/estados-financieros/estados-financieros-proyectados.htm> la proyección de estados financieros consiste en calcular cuales son los estados financieros que presentará la Empresa en el futuro. No existe una forma infalible de hacer proyecciones. Son muchos los métodos y técnicas que existen para ello. La técnica más habitual para proyectarlos es el denominado porcentaje de ventas y consiste en realizar los estados financieros proyectados en función de los efectos que tendrán una variación de las ventas en estos.

Para las proyecciones de los Estados Financieros fueron consideradas las siguientes variables:

-) IPC proyectado. Se consideró un IPC proyectado para todos los años de un 6.77%.
-) Rotación de cartera tanto de planes como exequiales

$$(\text{Cartera} \times 365) / \text{Ventas}$$
-) Ciclo o rotación del efectivo en total
-) Ciclo o rotación de inventarios

$$(\text{Inv.} / \text{costo de vtas}) \times 365$$
-) Ciclo o rotación de proveedores y otros costos y gastos.

$$(\text{Proveedores} / \text{Costo}) \times 365$$
-) Nivel de inversiones en activos fijo o comportamiento histórico de las mismas y proyecciones manifestadas por los directivos
-) Proyecciones de inversiones en otras Entidades. (aportes sociales)

-) Proyección de valorizaciones con el ipc proyectado.(6.77% para todos los años)
-) Nivel de crecimiento en ventas tanto de planes como de servicios particulares o directos. 13% según la planeación estratégica hasta el 2018.
-) Comportamiento de fallecimientos históricos e índice de mortalidad
-) Cálculos de mínimos cuadrados para los costos directos con cálculos de índices de mortalidad aplicados
-) Proyecciones de personal a contratar con los niveles de rotación del mismo
-) Gastos generales proyectados como: mantenimientos, servicios públicos, seguros, impuestos, arrendamientos, gastos de viajes, depreciaciones y otros. Calculados con ipc proyectado y comportamiento histórico.
-) Proyecciones de Servicio de deuda (obligaciones financieras) con el respectivo cálculo proyectado de intereses y gastos bancarios.
-) Cálculos proyectados de fondos de destinación específica, ejemplo: fondo de educación.
-) Cálculos proyectados de la distribución de excedentes a los socios.

6.2.1 Balance General Proyectado

El balance general presupuestado o proyectado tiene su origen en los flujos de operación: estado de resultados y flujo de caja. Éstos determinan el valor de cada una de sus cuentas del balance para cada período que se haya previsto. Su fundamento son las dinámicas propias de las operaciones y su pertenencia mínimo a dos flujos como mínimo, en resumen el estado de resultados es de causación, el flujo de efectivo es cuando esa causación se convierte en efectivo, el balance general es acumulativo.

Tomado del libro: Planeación y evaluación financiera

Tabla 5 Balance General Proyectado

Expresado en miles de pesos	31-dic-16	% V	31-dic-17	% V	31-dic-18	% V	31-dic-19	% V	31-dic-20	% V
ACTIVO										
DISPONIBLE	140.093	1%	98.640	1%	120.746	1%	98.065	1%	147.097	1%
INVENTARIOS	99.399	1%	100.393	1%	101.397	1%	102.411	1%	103.435	1%
SOLUCIONES EN ARRIENDO	121.850	1%	121.972	1%	122.094	1%	122.216	1%	122.338	1%
DEUDORES PRESTACION SERVICIOS	623.111	6%	623.734	6%	624.358	6%	624.982	5%	625.607	5%
CARTERA PLANES	639.669	6%	639.733	6%	640.373	6%	641.013	6%	641.654	5%
PROVISION DEUDORES PREST.SERV	(29.546)	0%	(29.841)	0%	(30.140)	0%	(30.441)	0%	(30.745)	0%
CUENTAS POR COBRAR	98.189	1%	88.370	1%	79.533	1%	71.580	1%	64.422	1%
ACTIVO CORRIENTE	1.692.766	17%	1.643.001	16%	1.658.361	15%	1.629.826	14%	1.673.809	14%
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	4.827.658	48%	5.233.687	50%	5.562.301	51%	5.929.950	52%	6.233.632	52%
(-) DEPRECIACIONES	(1.550.029)	-16%	(1.565.529)	-15%	(1.581.185)	-14%	(1.596.996)	-14%	(1.612.966)	-13%
DIFERIDOS	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
INTANGIBLES	347.799	3%	313.019	3%	281.717	3%	253.545	2%	228.191	2%
INVERSIONES	410.654	4%	414.760	4%	418.908	4%	423.097	4%	427.328	4%
VALORIZACIONES	4.241.913	42%	4.441.913	42%	4.641.913	42%	4.841.913	42%	5.041.913	42%
OTROS	21.965	0%	24.161	0%	26.577	0%	29.235	0%	32.158	0%
TOTAL ACTIVO	9.992.724	100%	10.505.012	100%	11.008.592	100%	11.510.569	100%	12.024.064	100%
PASIVO										
OBLIGACIONES FINANCIERAS CP	611.328	18%	611.939	18%	612.551	18%	613.164	18%	613.777	18%
PROVEEDORES Y COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	478.350	14%	478.828	14%	479.307	13%	479.786	13%	480.266	13%
IMPUESTOS POR PAGAR-Ind y Cio	54.622	2%	56.807	2%	59.079	2%	61.442	2%	63.900	2%
IMPUESTOS POR PAGAR-Retenciones	14.047	0%	14.188	0%	14.330	0%	14.473	0%	14.618	0%
RETENCIONES Y APORTES NOMINA	95.362	3%	100.130	3%	105.136	3%	110.393	3%	115.913	3%
FONDOS SOCIALES	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
OBLIGACIONES LABORALES	179.697	5%	183.291	5%	186.956	5%	190.696	5%	194.509	5%
INGRESOS PARA TERCEROS	84.453	2%	86.142	2%	87.865	2%	89.622	2%	91.414	2%
OTROS PASIVOS	61.941	2%	62.251	2%	62.562	2%	62.875	2%	63.189	2%
PASIVO CORRIENTE	1.579.799	46%	1.593.575	45%	1.607.786	45%	1.622.450	44%	1.637.586	44%
OBLIGACIONES FINANCIERAS LP	1.363.261	40%	1.404.159	40%	1.446.284	40%	1.489.673	41%	1.534.363	41%
CUENTAS EN PARTICIPACION	315.233	9%	315.233	9%	315.233	9%	315.233	9%	315.233	8%
INGRESOS ANTICIPADOS-Pre necesidad	96.656	3%	101.489	3%	106.563	3%	111.891	3%	117.486	3%
INGRESOS RECIB. POR ANT. PLANES	83.174	2%	91.491	3%	100.640	3%	110.704	3%	121.774	3%
PASIVO NO CORRIENTE	1.858.324	54%	1.912.372	55%	1.968.720	55%	2.027.501	56%	2.088.856	56%
TOTAL PASIVO	3.438.123	100%	3.505.947	100%	3.576.506	100%	3.649.951	100%	3.726.442	100%
PATRIMONIO										
CAPITAL SOCIAL	949.555	14%	964.555	14%	979.555	13%	994.555	13%	1.009.555	12%
RESERVAS	95.702	1%	110.702	2%	125.702	2%	140.702	2%	155.702	2%
FONDOS	977.333	15%	1.177.333	17%	1.377.333	19%	1.577.333	20%	1.777.333	21%
VALORIZACIONES	4.241.913	65%	4.441.913	63%	4.641.913	62%	4.841.913	62%	5.041.913	61%
RESULTADO DEL EJERCICIO	290.097	4%	304.561	4%	307.582	4%	306.114	4%	313.118	4%
TOTAL PATRIMONIO	6.554.601	100%	6.999.065	100%	7.432.086	100%	7.860.618	100%	8.297.622	100%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	9.992.724	100%	10.505.012	100%	11.008.592	100%	11.510.569	100%	12.024.064	100%

Elaboración: Propia

Este balance proyectado se hizo bajo normas de contabilidad aceptadas en Colombia, es decir, bajo la normas del decreto 2649/93. No contempla las proyecciones bajo normas NIIF. Actualmente la empresa ya hizo la convergencia de normas colombianas a normas NIIF y se obtuvo el ESFA o primer estados financiero bajo normas NIIF. Este primer balance fue con corte a 31-dic-2015 y el impacto en cambios de cifras fue mínimo donde el mayor impacto es en los activos fijos, pero no es representativo para la Empresa.

Bajo las variables proyectadas el balance general presenta un crecimiento en activos y por ende en el patrimonio.

Para la proyección de las cifras se utilizaron técnicas de rotación y cálculos con cifras históricas. El disponible, la cartera, inventarios y pasivos se proyectaron según su rotación. Los demás rubros fueron calculados según las proyecciones de inversión manifestada por la Gerencia y el comportamiento histórico de dichas cifras.

La empresa en el curso de las operaciones del año 2016 al 2020 muestra un comportamiento similar a los comportamientos del año 2013 al 2015, es decir, los rubros representativos continuaran siendo la cartera, la propiedad, planta y equipo y las valorizaciones.

El activo corriente continúa en los años 2016 a 2020 presentando una participación en los activos del 16% al 18%. Y un comportamiento horizontal de aumento para el año 2020 de un 3% frente al año anterior.

La Empresa continuará con inversiones en activos fijos ya que del año 2020 al 2016 pasa de \$4.827 millones a \$6.233 millones. Se proyectó inversiones normales de consumo, es decir, este crecimiento es por la compra de computadores, maquinaria y

muebles normales de uso que con el tiempo presentan desgaste y por la dinámica de la empresa, se observa que presentará cada año cambio o compra de este tipo de activos.

La Cartera se proyectó con un comportamiento normal, es decir, bajo un criterio normativo donde las estrategias de recaudo serán las mismas y no generaran impactos de variaciones a la baja o a incrementos.

6.2.2 Estado de resultados proyectado

Un estado de resultados proyectado es un informe que refleja en su contenido exclusivamente el movimiento de ingresos y egresos. La finalidad primordial de este informe financiero es mostrar la utilidad o pérdida a una fecha determinada en una Empresa o proyecto en el futuro. Tomado de la página web: solocontabilidad.com

Tabla 6 Estado de Resultados Proyectado

	2016		2017		2018		2019		2020	
INGRESOS OPERACIONALES										
SERVICIOS FUNERARIOS	3.093.546	35%	3.384.173	35%	3.705.645	36%	4.046.310	36%	4.453.475	37%
INGRESOS PLANES EXEQUIALES	5.788.660	65%	6.193.866	65%	6.627.436	64%	7.091.357	64%	7.587.752	63%
Reserva Técnica (Liberación)		0%		0%		0%		0%		0%
Reserva Técnica (Constitución)		0%		0%		0%		0%		0%
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	8.882.206	100%	9.578.039	100%	10.333.082	100%	11.137.667	100%	12.041.227	100%
COSTOS Y GASTOS DE VENTAS										
COSTO SERVICIOS	3.364.531	38%	3.568.557	37%	3.777.455	37%	3.996.592	36%	4.235.037	35%
UTILIDAD BRUTA	5.517.675	62%	6.009.481	63%	6.555.627	63%	7.141.075	64%	7.806.190	65%
PERSONAL	2.399.349	27%	2.611.114	27%	2.872.309	28%	3.173.334	28%	3.496.090	29%
GENERALES	1.331.836	15%	1.427.967	15%	1.551.219	15%	1.684.763	15%	1.835.834	15%
DEPRECIACIONES	292.557	3%	334.763	3%	371.964	4%	411.929	4%	454.767	4%
PROVISIONES	39.600	0%	57.316	1%	69.149	1%	81.789	1%	95.260	1%
TOTAL DE COSTOS	7.427.873	84%	7.999.718	84%	8.642.096	84%	9.348.407	84%	10.116.987	84%
EXCEDENTE BRUTO EN VENTAS	1.454.333	16%	1.578.321	16%	1.690.986	16%	1.789.260	16%	1.924.240	16%
GASTOS DE ADMINISTRACION										
PERSONAL	667.247	8%	743.994	8%	821.898	8%	889.997	8%	987.348	8%
GENERALES	146.966	2%	159.769	2%	167.607	2%	174.519	2%	187.442	2%
DEPRECIACIONES	39.311	0%	45.002	0%	49.693	0%	54.216	0%	59.877	0%
FONDOS EDUCACION	50.075	1%	50.000	1%	50.000	0%	50.000	0%	50.000	0%
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	903.600	10%	998.765	10%	1.089.198	11%	1.168.732	10%	1.284.668	11%
EXCEDENTE OPERACIONAL	550.733	6%	579.555	6%	601.788	6%	620.528	6%	639.572	5%
INGRESOS NO OPERACIONALES										
INGRESOS FINANCIEROS	817	0%	917	0%	978	0%	1.043	0%	1.114	0%
ARRENDAMIENTOS- Espacios pub Solidaria		0%		0%		0%		0%		0%
RECUPERACIONES	21.649	0%	22.082	0%	22.524	0%	22.974	0%	23.434	0%
DIVERSOS		0%		0%		0%		0%		0%
TOTAL ING. NO OPERACIONALES	22.466	0%	22.999	0%	23.502	0%	24.018	0%	24.548	0%
GASTOS NO OPERACIONALES										
GASTOS FINANCIEROS	200.976	2%	212.186	2%	223.634	2%	235.464	2%	238.488	2%
GASTOS DIVERSOS	82.126	1%	85.808	1%	94.073	1%	102.967	1%	112.514	1%
TOTAL GASTOS NO OPERACIONAL	283.102	3%	297.993	3%	317.707	3%	338.431	3%	351.002	3%
EXC. (PERDIDA) NO OPERACIONAL	(260.636)	-3%	(274.994)	-3%	(294.206)	-3%	(314.413)	-3%	(326.454)	-3%
EXC.(PERDIDA) DEL EJERCICIO	\$ 290.097	3%	\$ 304.561	3%	\$ 307.582	3%	\$ 306.114	3%	\$ 313.118	3%

Elaboración: Propia

El estado de resultados nos muestra crecimiento en su excedente neto.

Igualmente presenta un crecimiento en ingresos y en costos y gastos que permiten este crecimiento en el excedente.

La empresa continúa con su comportamiento de un 65% en ingresos de planes exequiales y un 35% en servicios funerarios particulares. Se proyectó un crecimiento del 8% durante todos los años.

El costo de ventas o costo del servicio creció durante los años de un 6% a 7%. La participación de este rubro frente a los ingresos se mantiene en un 35%

aproximadamente lo cual representa optimización en estos rubros ya que se espera crecimiento de ventas con siniestralidad baja por los nuevos calanes de ventas de planes exequiales. Además, la empresa continuara en control y optimización de rubros como cafetería, aseo, insumos de laboratorio, lotes, entre otros rubros.

Los gastos de personal de ventas presentan un crecimiento llegando a un 29% de participación frente a los ingresos, producto de la mejora en la rotación de personal proyectada y por las nivelaciones de salarios que se proyectan hacer a partir del año 2017, lo representaría un pequeño crecimiento en este rubro.

Los demás gastos obedecen a proyecciones de comportamiento similar al del año 2016. Los intereses financieros se observa una reducción de un punto porcentual ya que se espera que en estos años los costos de intereses se comporten igual que en el 2016 y se espera que la empresa reduzca un poco la toma de créditos de la banca. Sin apartarnos de la realidad que la empresa continuará apoyándose en la banca para apalancar las necesidades de liquidez que son cubiertas por su regular ciclo de efectivo.

6.2.3 Flujo de efectivo proyectado

El estado de flujo de efectivo proyectado es un informe que muestra el plan de ingresos, egresos y saldos en efectivo proyectados. Es una herramienta básica para la Gerencia financiera; con ello se planifica el uso eficiente de efectivo, manteniendo saldos razonablemente cercanos a las necesidades permanentes de efectivo. Tomado de la página web: solocontabilidad.com

Tabla 7 Flujo de Efectivo Proyectado

Metodo indirecto

(Expresado en pesos colombianos)

	2016	2017	2018	2019	2020
ACTIVIDADES DE OPERACIÓN					
Excedente del Ejercicio	290.097	304.561	307.582	306.114	313.118
PARTIDAS QUE NO AFECTAN EL EFECTIVO					
Provisiones	2.686	295	298	301	304
Depreciación de Propiedad, Planta y Eq.	15.347	15.500	15.655	15.812	15.970
Amortización intangibles	27.567	34.658	31.180	28.050	25.232
Efectivo generado en operación	335.697	355.015	354.716	350.277	354.625
CAMBIOS EN PARTIDAS OPERACIONALES					
Inventarios	(9.036)	(994)	(1.004)	(1.014)	(1.024)
Cartera de Créditos	(1.262)	(687)	(1.263)	(1.265)	(1.266)
Otras Cuentas por Cobrar	(8.926)	9.819	8.837	7.953	7.158
Cuentas por Pagar	(44.481)	5.246	5.485	5.736	5.999
Impuestos por Pagar	2.240	2.325	2.414	2.506	2.602
Fondos Sociales	(19.578)	0	0	0	0
Obligaciones Laborales	3.523	3.594	3.666	3.739	3.814
Ingresos Anticipados	12.164	13.150	14.224	15.392	16.665
Ingresos para Terceros	1.656	1.689	1.723	1.757	1.792
Otros Pasivos	308	310	311	313	314
Distribucion Excedentes año anterior	(200.139)	(290.097)	(304.561)	(307.582)	(306.114)
Flujo de Efectivo Neto en Actividades de Operación	(263.531)	(255.645)	(270.169)	(272.464)	(270.059)
ACTIVIDADES DE INVERSION					
Inversiones Permanentes	(4.066)	(4.107)	(4.148)	(4.189)	(4.231)
Activos Fijos	(110.913)	(406.029)	(328.614)	(367.649)	(303.682)
Diferidos	0	0	0	0	0
Otros Activos	(1.997)	(2.196)	(2.416)	(2.658)	(2.923)
Flujo de Efectivo Neto en Activos de Inversión	(116.976)	(412.332)	(335.177)	(374.496)	(310.837)
ACTIVIDADES DE FINANCIACION					
Aumento de Obligaciones Financieras	7.531	41.509	42.737	44.001	45.303
Aumento de capital social	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000
Aumento de Reservas	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000
Aumento de Fondos	(52.762)	200.000	200.000	200.000	200.000
Flujo de efectivo Neto en Activ de Financ.	(15.231)	271.509	272.737	274.001	275.303
Aumento o Disminución en Efectivo	(60.040)	(41.453)	22.106	(22.681)	49.032
Saldo Efectivo a 31 de diciembre	200.133	140.093	98.640	120.746	98.065
Saldo Efectivo a 31 de diciembre de 2014	140.093	98.640	120.746	98.065	147.098

Elaboración: Propia

El flujo de efectivo proyectado muestra que la empresa bajo estas proyecciones continuaría con necesidades de financiación externa. Esto dado en las cifras que se proyectaron del efectivo generado en operación el cual se reduce desde el año 2016 y continua bajo hasta el año 2020, respecto a lo se generaba hasta el año 2015.

El flujo de efectivo generado en actividades de operación no muestra mejorar desde el año 2016 al año 2020.

La empresa continua con inversiones en activos fijos, los cuales son los de uso normal de las operaciones, es decir, compra de equipos de cómputo, muebles y enseres, renovación del parque automotor (carrozas), maquinaria para el proceso de laboratorio, entre otros. No se proyectó inversiones permanentes en otras entidades, esto debido a la falta de excedente de liquidez.

Se proyectó continuación de apalancamiento financiero con la banca Comercial para apoyo de la liquidez para el cumplimiento con las obligaciones contraídas con proveedores, contratistas y demás acreedores.

6.3 Elaborar y analizar los indicadores tradicionales de liquidez, actividad, endeudamiento y rentabilidad, de los años 2013 al 2020

Los indicadores son utilizados en el mundo de las finanzas para medir o cuantificar la realidad económica y financiera de una empresa o unidad evaluada, y su capacidad para asumir las diferentes obligaciones a que se haga cargo para poder desarrollar su objeto social.

La información que genera la contabilidad y que se resume en los estados financieros, debe ser interpretada y analizada para poder comprender el estado de la empresa al momento de generar dicha información, y una forma de hacerlo es mediante una serie de indicadores que permiten analizar las partes que componen la estructura financiera de la empresa.

Las razones financieras permiten hacer comparativas entre los diferentes periodos contables o económicos de la empresa para conocer cuál ha sido el comportamiento de

esta durante el tiempo y así poder hacer por ejemplo proyecciones a corto, mediano y largo plazo, simplemente hacer evaluaciones sobre resultados pasados para tomar correctivos si a ello hubiere lugar. Tomado de la página web: Gerencie.com

Tabla 8 Liquidez, Actividad, Endeudamiento y Rentabilidad

				2013	2014	2015
LIQUIDEZ	RAZON CORRIENTE	Act cte / Pas Cte	VECES	1,60	1,06	1,03
	PRUEBA ACIDA	Activo Cte - Inventarios / Pasivo Cte	VECES	1,34	0,82	0,91
	CAPITAL DE TRABAJO	Act cte - Pas Cte	\$	654.508	79.277	56.885
ACTIVIDAD	ROTACION DE INVENTARIO	Costo ventas / inventarios	DIAS	3,41	2,78	4,61
	ROTACION ACTIVO TOTAL	Ventas / Activos	VECES	0,91	0,82	0,84
	ROTACION CARTERA	(Cartera*365) / Ventas	DIAS	41,40	45,37	56,14
	ROTACION CARTERA	Cartera / Ventas	VECES	0,11	0,12	0,15
ENDEUDAMIENTO	NIVEL DE ENDUDAMIENTO	Pasivos / Activos	%	0,40	0,37	0,36
	CONCENTRACION PASIVO A C. PLAZO	Pas Cte / Pas Total	%	0,38	0,41	0,48
	COBERTURA INTERESES	Util Operac / Intereses	VECES	3,43	2,75	1,99
	LEVERAGE TOTAL	Pas Total / Patr Total	VECES	0,66	0,59	0,55
RENTABILIDAD	RENTABILIDAD DEL ACTIVO	Utilidad Neta / Activos (ROA)	%	4,5%	3,5%	2,1%
	MARGEN NETO DE UTILIDAD	Utilidad Neta / Ventas (ROS)	%	4,9%	4,3%	2,4%
	MARGEN BRUTO DE UTILIDAD	Utilidad Bruta / Ventas	%	59,2%	63,7%	61,6%
	MARGEN OPERACIONAL DE UTILIDAD	Utilidad Operac / Ventas	%	7,1%	6,6%	4,8%
	CAPACIDAD BÁSICA DE G DE UTIL	Utilidad Operac / Activos Total	%	6,5%	5,5%	4,0%
	RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO	Utilidad Neta / Patrimonio (ROE)	%	7,4%	5,5%	3,2%
MAF	Multiplicador de Apalancamiento Financiero	Activo / Patrimonio	%	166%	159%	155%
ROTA	Rotación de Activos	Ventas / Activo	%	91%	82%	84%
ROS	Rentabilidad Sobre Ingresos	Utilidad Neta / Ventas	%	5%	4%	2%
SISTEMA DUPONT	ROE	Utilidad Neta / Patrimonio	%	7,4%	5,5%	3,2%
Ind Apalancamiento	Activo / Patrimonio	Activo / Patrimonio	%	166%	159%	155%

				2016	2017	2018	2019	2020
LIQUIDEZ	RAZON CORRIENTE	Act cte / Pas Cte	VECES	1,07	1,03	1,03	1,00	1,02
	PRUEBA ACIDA	Activo Cte - Inventarios / Pasivo Cte	VECES	0,93	0,89	0,89	0,87	0,88
	CAPITAL DE TRABAJO	Act cte - Pas Cte	\$	112.967	49.427	50.575	7.376	36.223
ACTIVIDAD	ROTACION DE INVENTARIO	Costo ventas / inventarios	DIAS	4,61	4,76	5,01	5,27	5,54
	ROTACION ACTIVO TOTAL	Ventas / Activos	VECES	0,89	0,91	0,94	0,97	1,00
	ROTACION CARTERA	(Cartera*365) / Ventas	DIAS	51,89	48,15	44,67	41,49	38,41
	ROTACION CARTERA	Cartera / Ventas	VECES	0,14	0,13	0,12	0,11	0,11
ENDEUDAMIENTO	NIVEL DE ENDUDAMIENTO	Pasivos / Activos	%	0,34	0,33	0,32	0,32	0,31
	CONCENTRACION PASIVO A C. PLAZO	Pas Cte / Pas Total	%	0,46	0,45	0,45	0,44	0,44
	COBERTURA INTERESES	Util Operac / Intereses	VECES	2,74	2,73	2,69	2,64	2,68
	LEVERAGE TOTAL	Pas Total / Patr Total	VECES	0,52	0,50	0,48	0,46	0,45
RENTABILIDAD	RENTABILIDAD DEL ACTIVO	Utilidad Neta / Activos (ROA)	%	2,9%	2,9%	2,8%	2,7%	2,6%
	MARGEN NETO DE UTILIDAD	Utilidad Neta / Ventas (ROS)	%	3,3%	3,2%	3,0%	2,7%	2,6%
	MARGEN BRUTO DE UTILIDAD	Utilidad Bruta / Ventas	%	62,1%	62,7%	63,4%	64,1%	64,8%
	MARGEN OPERACIONAL DE UTILIDAD	Utilidad Operac / Ventas	%	6,2%	6,1%	5,8%	5,6%	5,3%
	CAPACIDAD BÁSICA DE G DE UTIL	Utilidad Operac / Activos Total	%	5,5%	5,5%	5,5%	5,4%	5,3%
	RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO	Utilidad Neta / Patrimonio (ROE)	%	4,4%	4,4%	4,1%	3,9%	3,8%
MAF	Multiplicador de Apalancamiento Financiero	Activo / Patrimonio	%	152%	150%	148%	146%	145%
ROTA	Rotación de Activos	Ventas / Activo	%	89%	91%	94%	97%	100%
ROS	Rentabilidad Sobre Ingresos	Utilidad Neta / Ventas	%	3%	3%	3%	3%	3%
SISTEMA DUPONT	ROE	Utilidad Neta / Patrimonio	%	4,4%	4,4%	4,1%	3,9%	3,8%
Ind Apalancamiento	Activo / Patrimonio	Activo / Patrimonio	%	152%	150%	148%	146%	145%

Elaboración: Propia

6.3.1 Indicadores de liquidez

Una de las mayores deficiencias de funeraria la Luz es su falta de liquidez para atender sus necesidades normales de pagos. El indicador de prueba acida muestra que la empresa en ningún momento cuenta con un indicador óptimo. Muestra deficiencia en el capital de trabajo y por tanto la empresa debe recurrir a servicio de deuda externa.

6.3.2 Indicadores de actividad

La rotación de cartera nuevamente muestra las deficiencias de ciclo de efectivo que presenta la empresa. Una rotación mayor a 40 días es un indicador alto frente a las necesidades de la empresa.

El otro indicador es el de rotación del activo total el cual está por debajo de 1. Según muchos autores el resultado ideal sería en razón 1:1; es decir, por cada \$1 invertido en activos fijos, la empresa genera ventas por \$1. Para el caso de Funeraria la Luz este indicador va en crecimiento año tras año, lo cual muestra eficiencia en el largo plazo.

6.3.3 Indicadores de endeudamiento

A nivel de endeudamiento la empresa, en términos generales, presenta un indicador optimo ya que aproximadamente un 60% correspondería a los dueños, en cuanto a activos se refiere.

6.3.4 Indicadores de rentabilidad

La capacidad del activo para la generación de excedentes (roa) o la capacidad del patrimonio para la generación de excedentes (roe) en términos de análisis son bajos.

Muestra que la empresa requiere hacer esfuerzos en otros rubros (optimización de costos y gastos o incremento de ventas) para lograr mayor eficiencia o rentabilidad en las cifras.

6.4 Elaborar y analizar los indicadores de EVA Y WACC.

E.V.A

El **EVA** es el resultado obtenido una vez que se han cubierto todos los gastos y satisfecho una rentabilidad mínima esperada por parte de los accionistas. Valor

Económico Agregado o Valor Económico Añadido (**E.V.A.**): Es un tipo específico de cálculo de ingreso residual.

Tomado de la página web: wikipedia.org

Según la página web degerencia.com, El EVA se puede definir en sus términos más exactos, como la diferencia entre la utilidad operativa que una empresa obtiene y la mínima que debería obtener.

-) El EVA se compone de tres variables: UODI (utilidad operativa después de impuestos), costo del capital y activos netos de operación (capital empleado)
-) El EVA es la cantidad que resulta de restar a la UODI, el costo financiero que implica la posesión de los activos por parte de la empresa. Esta es la primera forma de cálculo

-) También puede entenderse como el remanente los activos netos de operación cuando producen una rentabilidad superior al costo de capital. Segunda forma de cálculo
-) Si el EVA es positivo significa que la rentabilidad del activo operativo es mayor que el costo de capital y a la inversa
-) Incrementar UODI sin realizar inversión alguna para lograrlo es la mejor forma de mejorar EVA.
-) Hay que resaltar que el incremento de UODI se produce como consecuencia del aumento del EBITDA.
-) Invertir en proyectos que produzcan RAN (rentabilidad del activo operativo), superior al costo de capital y liberar fondos ociosos son las otras dos formas de mejorar el EVA.
-) Un incremento del EVA, es más importante que incrementar rentabilidad
-) La RAN de un período, puede ser superior al costo de capital, con el EVA disminuyendo
-) La RAN que se utiliza para obtener el EVA del período debe ser calculada sobre la base del activo operativo neto del principio del período, no del final

EVA es una medida del valor agregado de un período dado, lo importante es que este valor agregado aumente período tras período, es decir debe crecer de un año a otro.

W.A.C.C.

El profesor Maximiliano Manjarres Cuello define El WACC como la tasa promedio ponderada del costo total del capital invertido en un negocio.

En otras palabras, es el resultado de promediar el costo del capital que ha sido prestado a la empresa y el costo del capital aportado por los propietarios o accionistas.

Saber cuál es el costo del capital prestado es cuestión de observación, en virtud de que la tasa de la deuda se obtienen de los títulos emitidos como deuda: La tasa de los préstamos de largo plazo y de los bonos se obtienen de los mismos títulos.

Un poco más complejo es obtener la tasa que representa el costo, para la empresa, del capital aportado por los inversionistas o propietarios. Para ello existen métodos de cálculo como el CAPM – Capital Asset Pricing Model; Modelo de asignación de precios de los activos de capital desarrollado por William Sharpe.

Tabla 9 indicadores de EVA Y WACC

Expresado en miles de pesos	31-dic-13	COSTO	PART	WACC	31-dic-14	COSTO	PART	WACC
	31-dic-13				31-dic-14			
TOTAL ACTIVO	7,325,906				8,844,097			
PASIVO								
OBLIGACIONES FINANCIERAS CP	474,242	9.0%	6.5%	0.6%	519,064	9.0%	5.9%	0.5%
PROVEEDORES Y COSTOS Y GASTOS POR PAG	306,917	0.0%	4.2%	0.0%	365,796	0.0%	4.1%	0.0%
IMPUESTOS POR PAGAR-Ind y Cio	42,871	0.0%	0.6%	0.0%	45,947	0.0%	0.5%	0.0%
IMPUESTOS POR PAGAR-Retenciones	10,473	0.0%	0.1%	0.0%	9,712	0.0%	0.1%	0.0%
RETENCIONES Y APORTES NOMINA	40,130	0.0%	0.5%	0.0%	75,557	0.0%	0.9%	0.0%
FONDOS SOCIALES	0	0.0%	0.0%	0.0%	9,901	0.0%	0.1%	0.0%
OBLIGACIONES LABORALES	115,398	0.0%	1.6%	0.0%	161,574	0.0%	1.8%	0.0%
INGRESOS PARA TERCEROS	63,325	0.0%	0.9%	0.0%	73,569	0.0%	0.8%	0.0%
OTROS PASIVOS	43,551	0.0%	0.6%	0.0%	81,594	0.0%	0.9%	0.0%
PASIVO CORRIENTE	1,096,908				1,342,715			
OBLIGACIONES FINANCIERAS LP	1,366,747	9.0%	18.7%	1.7%	1,503,325	9.0%	17.0%	1.5%
CUENTAS EN PARTICIPACION	315,233	0.0%	4.3%	0.0%	315,233	0.0%	3.6%	0.0%
INGRESOS ANTICIPADOS-Prenecesidad	87,374	0.0%	1.2%	0.0%	51,591	0.0%	0.6%	0.0%
INGRESOS RECIB. POR ANT. PLANES	33,447	0.0%	0.5%	0.0%	58,866	0.0%	0.7%	0.0%
PASIVO NO CORRIENTE	1,802,802				1,929,015			
TOTAL PASIVO	2,899,709				3,271,731			
PATRIMONIO								
CAPITAL SOCIAL	779,878	3.9%	10.6%	0.4%	795,008	7.3%	9.0%	0.7%
RESERVAS	57,520	0.0%	0.8%	0.0%	69,886	0.0%	1.0%	0.0%
FONDOS	494,937	0.0%	6.8%	0.0%	777,333	0.0%	10.6%	0.0%
VALORIZACIONES	2,765,420	0.0%	37.7%	0.0%	3,621,238	0.0%	49.4%	0.0%
RESULTADO DEL EJERCICIO	328,442	0.0%	4.5%	0.0%	308,900	0.0%	4.2%	0.0%
TOTAL PATRIMONIO	4,426,197			2.7%	5,572,366			2.7%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	7,325,906				8,844,096			
UODI =	0				(0)			
ACTIVOS * WACC	475,371				482,198			
EVA = UODI - (ACTIVOS * WACC)	195,948				240,210			
	279,423				241,989			

Expresado en miles de pesos	31-dic-15	COSTO	PART	WACC	31-dic-16	COSTO	PART	WACC	31-dic-17	COSTO	PART	WACC
	31-dic-15				31-dic-16				31-dic-17			
TOTAL ACTIVO	9,762,163				9,992,724				10,505,012			
PASIVO												
OBLIGACIONES FINANCIERAS CP	643,503	9.0%	6.6%	0.6%	611,328	9.0%	6.1%	0.6%	611,939	9.0%	5.8%	0.5%
PROVEED-C. Y GASTOS POR P	531,500	0.0%	5.4%	0.0%	478,350	0.0%	4.8%	0.0%	478,828	0.0%	4.6%	0.0%
IMPUESTOS POR PAGAR-Ind y Cio	52,521	0.0%	0.5%	0.0%	54,622	0.0%	0.5%	0.0%	56,807	0.0%	0.5%	0.0%
IMPUESTOS POR PAGAR-Relación	13,908	0.0%	0.1%	0.0%	14,047	0.0%	0.1%	0.0%	14,188	0.0%	0.1%	0.0%
RETENCIONES Y APORTES NOM	86,693	0.0%	0.9%	0.0%	95,362	0.0%	1.0%	0.0%	100,130	0.0%	1.0%	0.0%
FONDOS SOCIALES	19,578	0.0%	0.2%	0.0%	0	0.0%	0.0%	0.0%	0	0.0%	0.0%	0.0%
OBLIGACIONES LABORALES	176,173	0.0%	1.8%	0.0%	179,697	0.0%	1.8%	0.0%	183,291	0.0%	1.7%	0.0%
INGRESOS PARA TERCEROS	82,797	0.0%	0.8%	0.0%	84,453	0.0%	0.8%	0.0%	86,142	0.0%	0.8%	0.0%
OTROS PASIVOS	61,633	0.0%	0.6%	0.0%	61,941	0.0%	0.6%	0.0%	62,251	0.0%	0.6%	0.0%
PASIVO CORRIENTE	1,668,305				1,579,799				1,593,575			
OBLIGACIONES FINANCIERAS LP	1,323,555	9.0%	13.6%	1.2%	1,363,261	9.0%	13.6%	1.2%	1,404,159	9.0%	13.4%	1.2%
CUENTAS EN PARTICIPACION	315,233	0.0%	3.2%	0.0%	315,233	0.0%	3.2%	0.0%	315,233	0.0%	3.0%	0.0%
INGRESOS ANT-Pre necesidad	92,053	0.0%	0.9%	0.0%	96,656	0.0%	1.0%	0.0%	101,489	0.0%	1.0%	0.0%
ING RECIB. POR ANT. PLANES	75,612	0.0%	0.8%	0.0%	83,174	0.0%	0.8%	0.0%	91,491	0.0%	0.9%	0.0%
PASIVO NO CORRIENTE	1,806,453				1,858,324				1,912,372			
TOTAL PASIVO	3,474,759				3,438,123				3,505,947			
PATRIMONIO												
CAPITAL SOCIAL	934,555	13.5%	9.6%	1.3%	949,555	13.5%	9.5%	1.3%	964,555	13.5%	9.2%	1.2%
RESERVAS	80,702	0.0%	1.1%	0.0%	95,702	0.0%	1.3%	0.0%	110,702	0.0%	1.5%	0.0%
FONDOS	1,030,095	0.0%	14.1%	0.0%	977,333	0.0%	13.3%	0.0%	1,177,333	0.0%	16.1%	0.0%
VALORIZACIONES	4,041,913	0.0%	55.2%	0.0%	4,241,913	0.0%	57.9%	0.0%	4,441,913	0.0%	60.6%	0.0%
RESULTADO DEL EJERCICIO	200,139	0.0%	2.7%	0.0%	290,097	0.0%	4.0%	0.0%	304,561	0.0%	4.2%	0.0%
TOTAL PATRIMONIO	6,287,405			3.11%	6,554,601			3.07%	6,999,065			2.97%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	9,762,164				9,992,724				10,505,012			
UODI =	0				0				0			
ACTIVOS * WACC	391,696				550,733				579,555			
EVA = UODI - (ACTIVOS * WACC)	303,574				306,283				312,050			
	88,122				244,450				267,506			

Expresado en miles de pesos	31-dic-18	COSTO	PART	WACC	31-dic-19	COSTO	PART	WACC	31-dic-20	COSTO	PART	WACC
	31-dic-18				31-dic-19				31-dic-20			
TOTAL ACTIVO	11,008,592				11,510,569				12,024,064			
PASIVO												
OBLIGACIONES FINANCIERAS CP	612,551	9.0%	5.6%	0.5%	613,164	9.0%	5.3%	0.5%	613,777	9.0%	5.1%	0.5%
PROVEED-C. Y GASTOS POR P	479,307	0.0%	4.4%	0.0%	479,786	0.0%	4.2%	0.0%	480,266	0.0%	4.0%	0.0%
IMPUESTOS POR PAGAR-Ind y Cio	59,079	0.0%	0.5%	0.0%	61,442	0.0%	0.5%	0.0%	63,900	0.0%	0.5%	0.0%
IMPUESTOS POR PAGAR-Retención	14,330	0.0%	0.1%	0.0%	14,473	0.0%	0.1%	0.0%	14,618	0.0%	0.1%	0.0%
RETENCIONES Y APORTES NOM	105,136	0.0%	1.0%	0.0%	110,393	0.0%	1.0%	0.0%	115,913	0.0%	1.0%	0.0%
FONDOS SOCIALES	0	0.0%	0.0%	0.0%	0	0.0%	0.0%	0.0%	0	0.0%	0.0%	0.0%
OBLIGACIONES LABORALES	186,956	0.0%	1.7%	0.0%	190,696	0.0%	1.7%	0.0%	194,509	0.0%	1.6%	0.0%
INGRESOS PARA TERCEROS	87,865	0.0%	0.8%	0.0%	89,622	0.0%	0.8%	0.0%	91,414	0.0%	0.8%	0.0%
OTROS PASIVOS	62,562	0.0%	0.6%	0.0%	62,875	0.0%	0.5%	0.0%	63,189	0.0%	0.5%	0.0%
PASIVO CORRIENTE	1,607,786				1,622,450				1,637,586			
OBLIGACIONES FINANCIERAS LP	1,446,284	9.0%	13.1%	1.2%	1,489,673	9.0%	12.9%	1.2%	1,534,363	9.0%	12.8%	1.1%
CUENTAS EN PARTICIPACION	315,233	0.0%	2.9%	0.0%	315,233	0.0%	2.7%	0.0%	315,233	0.0%	2.6%	0.0%
INGRESOS ANT-Pre necesidad	106,563	0.0%	1.0%	0.0%	111,891	0.0%	1.0%	0.0%	117,486	0.0%	1.0%	0.0%
ING RECIB. POR ANT. PLANES	100,640	0.0%	0.9%	0.0%	110,704	0.0%	1.0%	0.0%	121,774	0.0%	1.0%	0.0%
PASIVO NO CORRIENTE	1,968,720				2,027,501				2,088,856			
TOTAL PASIVO	3,576,506				3,649,951				3,726,442			
PATRIMONIO												
CAPITAL SOCIAL	979,555	6.8%	8.9%	0.6%	994,555	13.5%	8.6%	1.2%	1,009,555	13.5%	8.4%	1.1%
RESERVAS	125,702	0.0%	1.7%	0.0%	140,702	0.0%	1.9%	0.0%	155,702	0.0%	2.1%	0.0%
FONDOS	1,377,333	0.0%	18.8%	0.0%	1,577,333	0.0%	21.5%	0.0%	1,777,333	0.0%	24.3%	0.0%
VALORIZACIONES	4,641,913	0.0%	63.4%	0.0%	4,841,913	0.0%	66.1%	0.0%	5,041,913	0.0%	68.8%	0.0%
RESULTADO DEL EJERCICIO	307,582	0.0%	4.2%	0.0%	306,114	0.0%	4.2%	0.0%	313,118	0.0%	4.3%	0.0%
TOTAL PATRIMONIO	7,432,086			2.29%	7,860,618			2.81%	8,297,622			2.74%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	11,008,592				11,510,569				12,024,064			
	0				0				0			
UODI =	601,788				620,528				639,572			
ACTIVOS * WACC	251,611				323,918				330,026			
EVA = UODI - (ACTIVOS * WACC)	350,177				296,610				309,546			

Eva	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Activo neto	7.325.906	8.844.096	9.762.164	9.992.724	10.505.012	11.008.592	11.510.569	12.024.064
Tasa promedio	2,67%	2,72%	3,11%	3,07%	2,97%	2,29%	2,81%	2,74%
Costo del capital invertido	195.948	240.210	303.574	306.283	312.050	251.611	323.918	330.026
Utilidad operativa después de impuesto	475.371	482.198	391.696	550.733	579.555	601.788	620.528	639.572
Eva	279.423	241.989	88.122	244.450	267.506	350.177	296.610	309.546
Rentabilidad patrimonial								
Utilidad operativa después de impuestos	475.371	482.198	391.696	550.733	579.555	601.788	620.528	639.572
Capital invertido	7.325.906	8.844.096	9.762.164	9.992.724	10.505.012	11.008.592	11.510.569	12.024.064
Rentabilidad del capital invertido	6,49%	5,45%	4,01%	5,51%	5,52%	5,47%	5,39%	5,32%
Comparativo de Eva								
Costo del capital wacc	2,67%	2,72%	3,11%	3,07%	2,97%	2,29%	2,81%	2,74%
Rentabilidad del capital invertido	6,49%	5,45%	4,01%	5,51%	5,52%	5,47%	5,39%	5,32%
Spread de rentabilidad EVA	3,81%	2,74%	0,90%	2,45%	2,55%	3,18%	2,58%	2,57%
Destrucción Vr. (-) / Generación Vr (+)	279.423	241.989	88.122	244.450	267.506	350.177	296.610	309.546

Elaboración: Propia

EL WACC nos muestra un costo de capital o costo de servicio de deuda aceptable, ya que en esta Cooperativa la distribución de excedentes no puede ser superior al ipc de cada año. Para el ejercicio de Funeraria la Luz se tomó el ipc de cada año y se duplicó para hacer un poco más cercano a la realidad con respecto a lo que los socios esperan. Esto dado a que los socios siempre han esperado una distribución mayor a la del ipc.

La rentabilidad del capital invertido muestra una eficiencia en la operación del negocio pero no muestra un resultado óptimo.

Respecto al EVA, muestra generación de valor en todos los años. Existe eficiencia en el rendimiento del capital. Esto indica que el negocio es viable y que operan de forma eficiente los sistemas de operación y estrategia dentro de la Empresa.

CONCLUSIÓN

Después de desarrollar cada objetivo trazado y encontrar una perspectiva amplia sobre el comportamiento histórico de la empresa y una clara visualización sobre las proyecciones o futuro de la Empresa, se observa que la empresa logra alcanzar su crecimiento esperado, tanto en el balance general como en el estado de resultados, pero no logra mitigar sus deficiencias de liquidez.

Este análisis muestra que existen fortalezas y debilidades en el desarrollo de las operaciones.

Las fortalezas son el endeudamiento el cual permite observar que la empresa tiene una solidez financiera respaldada en sus principales activos: el edificio y la cartera. Los activos muestran un crecimiento constante y sostenido de un 7% en promedio durante los años 2015 al año 2020. Adicional, el análisis del EVA nos muestra generación de valor durante todos los años, producto del EODI positivo y el bajo costo de capital representado en el WACC.

Se considera que el WACC arroja una cifra baja porque los socios, en este tipo de empresas, solo pueden revalorizar sus aportes hasta el IPC. Además, el WACC o costo de capital es bajo porque el valor de aportes sociales solo representa, durante todos los años, un 8.5% de participación sobre el total de los activos; esto conlleva a que el WACC siempre, en términos porcentuales y en pesos, esté por debajo de la rentabilidad del capital invertido y por tanto genera un “Spread de rentabilidad EVA” positivo en forma lineal durante todos los años consultados.

En cuanto a las debilidades, presenta falta de liquidez o capital de trabajo reducido, lo que no permite que la empresa presente mayor generación de valor.

El flujo de caja muestra una generación de efectivo positivo, durante todos los años, pero no suficiente para el cubrimiento de los compromisos de corto y largo plazo.

Por ello, la empresa tiene que continuar con apalancamiento financiero para el cumplimiento de obligaciones contraídas con proveedores, contratistas y demás acreedores en el desarrollo de sus operaciones.

Otra debilidad, como conclusión importante, es la incidencia que presenta, en el resultado final del ejercicio, la siniestralidad o cantidad de fallecidos que se atienden en un periodo determinado. La atención de los servicios funerarios, como indemnización en el plan exequial, se convierten en un costo relevante y considerable en el resultado final, generando que el excedente sea menor o cuando la cantidad de fallecidos supera el promedio normal produce pérdidas en el ejercicio de ese periodo

RECOMENDACIONES

Para suplir las deficiencias en liquidez, se recomienda mejorar y ampliar los canales de recaudo masivo de cartera tanto de planes exequiales como de servicios funerarios. Esto es, buscar más convenios de recaudo masivo con empresas como Consuerte, con quien actualmente se tiene convenio. La posibilidad de nuevos convenios es real ya que están en el mercado otras empresas como Baloto, Efecty, Deprisa, entre otras.

Igualmente buscar mecanismos de reducción de las edades de la cartera y estrategias de recuperación de cartera de forma más oportuna.

Algunas estrategias recomendadas son:

- Gestiones agresivas de cobro con la creación de un Call Center
- En los planes exequiales empresariales lograr incrementar el recaudo por convenio de nómina, ya que esta modalidad es mucho más económica, eficiente y presenta mayor oportunidad en el recaudo.
-

La siniestralidad o atención de servicios funerarios como indemnización del plan exequial es determinante en el resultado final del ejercicio. Cuando la cantidad de fallecidos está por debajo o igual al promedio normal, la Empresa arroja excedentes; pero cuando la cantidad de fallecidos supera el promedio normal se generan pérdidas. Por ello, el control, revisión o diseño de estrategias para la optimización de la siniestralidad, debe nacer en el momento de la colocación o venta del plan exequial con

la instalación de una mesa de control que revise uno a uno los planes exequiales vendidos buscando colocación de planes en personas con edades menores a 50 años, quienes estadísticamente presentan menores probabilidades de mortalidad. Esto permitirá reducción de la siniestralidad y por ende la reducción de costos.

REFERENCIAS

Diego Baena Toro. Libro Análisis financiero: enfoque y proyecciones. Segunda edición, Eco Ediciones, 2014.

Iván Álvarez Piedrahita. Libro Finanzas Estratégicas y Creación de valor. Cuarta edición, MBA, 2011.

Quintero Pedraza, J.C. "*Planificación financiera*". Revista académica: Contribuciones a la Economía. ISSN 1696-8360.
<http://www.eumed.net/ce/2009b/jcqp3.htm>. Retomado el 11 de julio de 2015.

Jhonny de Jesús Meza Orozco. Evaluación Financiera de Proyectos. Tercera edición, Ecoe Ediciones, 2013

Carlos Augusto Rincon Soto y Fernando Villarreal Vásquez. Contabilidad de Costos I Componentes del costo con aproximaciones a las NIC 02 y NIIF 08. Primera edición, Ediciones de la U, 2014

Jaime Moclou Pedraza. Manual Régimen Tributario Especial. Primera edición, Grupo Editorial Nueva Legislación Ltda, 2011

Hernan Cardozo Cuenca. IFRS/NIIF Para el Sector Solidario, Aplicadas a las PYME. Primera Edición, Ecoe Ediciones, 2014

Samuel Alberto Mantilla. Estándares / Normas Internacionales de Información Financiera IFRS (NIIF). Tercera Edición, Ecoe Ediciones, 2012

Edmundo Alberto Florez. Manual Contable en la Implementación de las NIIF. Primera Edición, Ecoe Ediciones, 2014

Confederación de Cooperativas de Colombia, Confecoop. Plan Único de Cuentas Para Entidades de la Economía Solidaria. Cuarta Edición, 2008

Confederación de Cooperativas de Colombia, Confecoop. Circular Básica Contable y Financiera 004/2008. Bogota, 2010

Arturo Morales Castro y José Antonio Morales Castro. Planeación Financiera. Primera Edición. México 2014

Idalberto Chiavenato. Introducción a la Teoría General de la Administración. Quinta Edición. Editorial McGraw-Hill Interamericana s.a., Bogotá, 1999

Henry R. Anderson. Conceptos Básicos de Contabilidad de Costos. Primera Edición. Compañía Editorial Continental SA.